



3 1761 11726575 1



Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761117265751>



Transport Canada

2006-2007
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

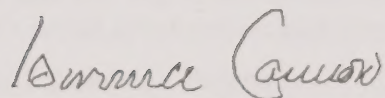
Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

Transport Canada

2006-2007 Estimates Report on Plans and Priorities

Approved



Minister of Transport, Infrastructure and
Communities

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW	1
1.1 Minister’s Message	3
1.2 Management Representation Statement.....	4
1.3 Transport, Infrastructure and Communities Portfolio.....	5
1.4 Departmental Overview	7
1.4.1 Raison d’être	7
1.4.2 Planning for Results	8
1.4.3 Our Co-delivery Partners	13
1.4.4 Summary Planned Spending	14
1.5 Overall Planning Context.....	21
1.5.1 Challenges and Opportunities	21
SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	23
2.1 Plans and priorities by Strategic Outcome.....	24
2.1.1 Strategic Outcome: An efficient transportation system that contributes to Canada’s economic growth and trade objectives.....	24
2.1.1.1 Market-based Policy Framework	28
2.1.1.2 Infrastructure, Gateways and Trade Corridors.....	29
2.1.1.3 Innovation	34
2.1.2 Strategic Outcome: A safe and secure transportation system that contributes to Canada’s social development and security objectives	35
2.1.2.1 New Security Policies and Programs	38
2.1.2.2 Smart Regulation.....	40
2.1.2.3 Safety and Security Management Systems	41
2.1.3 Strategic Outcome: An environmentally responsible transportation system that contributes to Canada’s sustainable development objectives	42
2.1.3.1 Climate Change and Clean Air	45
2.1.3.2 Environmental Assessment	47
2.1.3.3 Environmental Protection and Remediation	47
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	48
3.1 Organizational Information.....	49
3.2 Financial Tables	50

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST.....	70
4.1 Our Offices.....	71
4.2 Key Links for More Information	72
INDEX.....	73

SECTION I – OVERVIEW

1.1 Minister's Message

I am pleased to present Transport Canada's 2006-2007 *Report on Plans and Priorities*, which outlines the department's corporate direction for the next three fiscal years.

On February 6, 2006, the Prime Minister appointed me as Minister of Transport, Infrastructure and Communities, responsible for a portfolio consisting of Transport Canada, the subject of this report, Infrastructure Canada, and 16 Crown Corporations. The broad scope and synergies of this new portfolio create a point of convergence for some of the most important opportunities and key challenges facing Canada today. Bringing the various tools and policy levers of this portfolio under the responsibility of a single minister offers great potential for strategic and coherent policy development and actions aimed at enhancing Canada's economic competitiveness and our quality of life in a streamlined manner that is transparent and accountable to Canadians.



Throughout our history, transportation has played a central role in building the Canadian nation, and driving economic opportunity for its citizens. Bold ventures like crossing a rugged continent by rail, planning the Trans-Canada Highway, and building one of the world's first international airlines are achievements that captured the imagination of past generations.

Today, as commerce becomes increasingly dominated by the rapid movement of goods through seamless global supply chains, efficient, integrated transportation systems are more crucial than ever to competitiveness.

Transportation continues to be at the centre of a web of interconnected challenges. Infrastructure, international commerce, border management, safety, security, skills shortages, governance, and the need for shared vision and collaboration across jurisdictions and across public and private sectors are all "transportation" issues.

Within the integrative, system-wide context of the Canadian transportation sector, Transport Canada will be modernizing a number of statutory and regulatory instruments, including amendments to the *Aeronautics Act* and the *Canada Transportation Act* and proposals around the creation of new legislation, such as an *International Bridges and Tunnels Act* and a *Canada Airports Act*.

Efficient transportation systems, safety management, environmental responsibility, and the development of transportation security measures compatible with the effective flow of trade, continue to be important priorities for Transport Canada as the department moves on a variety of fronts, to position the Canadian transportation system for success.

The 2006-2007 *Report on Plans and Priorities* outlines the course of action on how Transport Canada intends on capitalizing on the opportunities associated with these priorities.

A handwritten signature in dark ink, reading "Lawrence Cannon". The signature is written in a cursive, flowing style.

The Honourable Lawrence Cannon, P.C., M.P.
Minister of Transport, Infrastructure and Communities

1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the *2006-2007 Report on Plans and Priorities* (RPP) for

TRANSPORT CANADA

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's approved accountability structure as reflected in its Management, Resources and Results Structure;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



Name: Louis Ranger

Title: Deputy Minister of Transport, Infrastructure and Communities

1.3 Transport, Infrastructure and Communities Portfolio

The reports of Transport Canada and Infrastructure Canada are the first to be submitted to Parliament since the creation of the Transport, Infrastructure and Communities (TIC) portfolio in February 2006. The Minister of Transport, Infrastructure and Communities' portfolio responsibilities include Transport Canada, Infrastructure Canada, and sixteen Crown Corporations.

The portfolio is a point of convergence for some of the most important issues facing Canada today: the productivity of the economy; transportation safety and security; environmental sustainability; and the quality of life in cities and communities. It brings together a range of tools, including programs, legislation, policy frameworks and stakeholder networks to advance the Government's priorities in a cohesive and coordinated manner. When the federal government can speak with one voice on complex issues and act in a focused manner, Canadians benefit from the results.

Budget 2006 made significant commitments for federal investments in transportation and other infrastructure. This includes a new Highways and Border Infrastructure Fund (HBIF); the Asia-Pacific Gateway Initiative; transportation security; a Public Transit Capital Trust; the renewal of the Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) and the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF); and the maintenance of the Gas Tax Fund and GST Rebate for cities and communities.

The TIC portfolio will permit the effective management of these investments to ensure maximum benefits for Canadians and their communities through greater coordination and integration of policies, programs, and investment decisions, under the accountability of a single Minister. It also positions the Government of Canada to work more closely and efficiently, through partnerships with the provinces, territories, municipalities and other groups, to support the development of communities, the planning of transportation systems, and the renewal of infrastructure.

Work is underway to maximize the potential and opportunities the portfolio offers. The aim is to improve Canadians' health and quality of life and the competitiveness and sustainability of Canada's economy, while achieving tangible improvements in the environment and ensuring transparency and accountability to Canadians. The focus is on national challenges and the federal role in meeting them.

The TIC portfolio will move forward on measures and actions in the areas of:

Sustainable infrastructure – developing a framework for a long-term federal role in infrastructure and delivering infrastructure program funding;

Gateways and trade corridors – the Asia-Pacific Gateway Initiative and a National Framework for Gateways and Trade Corridors;

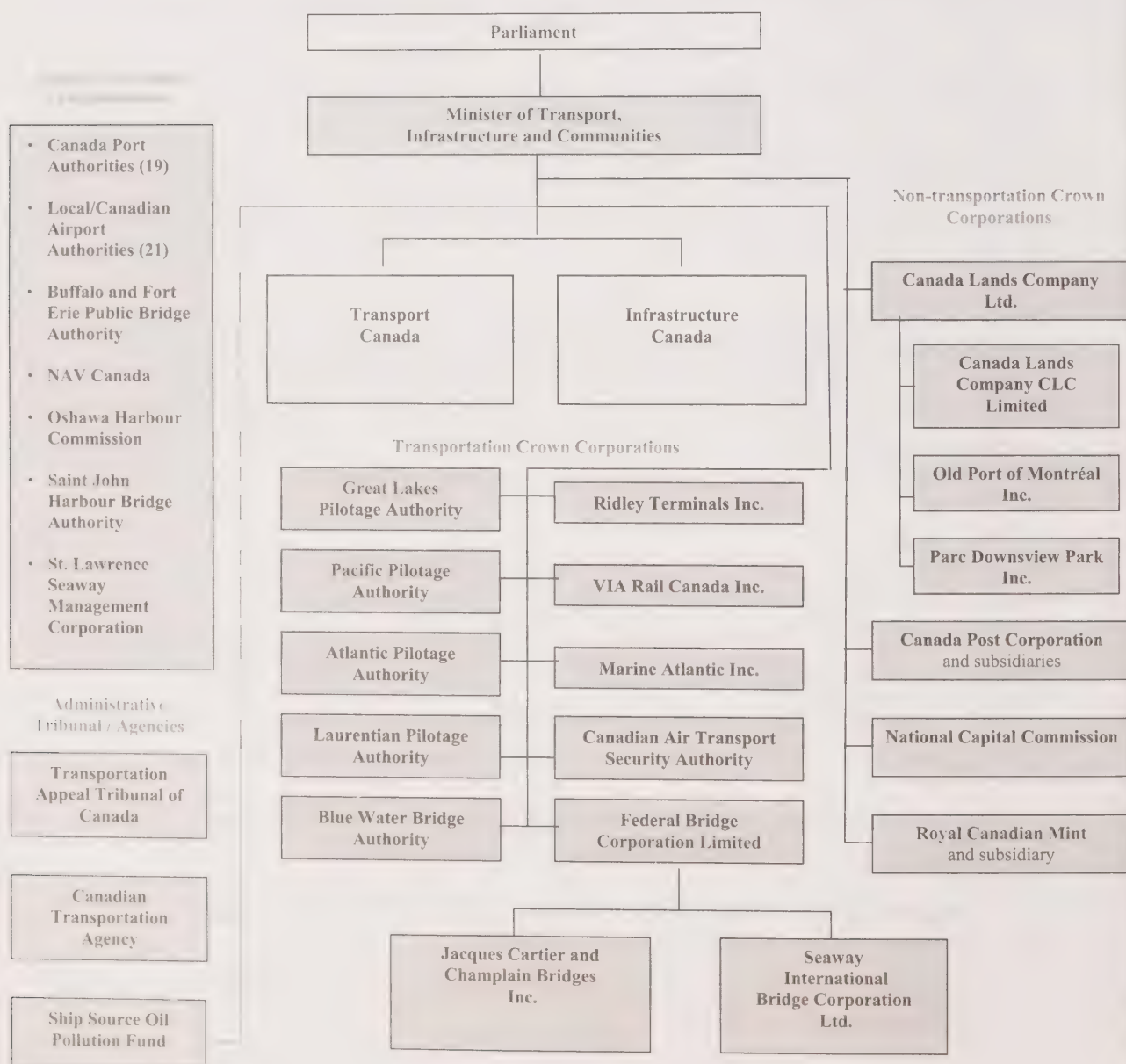
Strong communities – developing a Framework for strong communities and a Clean Transportation Strategy; and,

Transportation security the Transportation Security Action Plan and enhanced transportation security.

The TIC approach integrates and maximizes the synergies within the portfolio. The specific objectives and priorities of both Transport Canada and Infrastructure Canada are detailed in their respective Report on Plans and Priorities.

The Transport, Infrastructure and Communities portfolio responsibilities are displayed in the diagram below. Infrastructure Canada, the Canadian Transportation Agency and the Transportation Appeal Tribunal of Canada produce their own Reports on Plans and Priorities. The Crown corporations prepare their own annual corporate plans.

TRANSPORT, INFRASTRUCTURE AND COMMUNITIES PORTFOLIO



1.4 Departmental Overview

1.4.1 Raison d'être

Transport Canada is responsible for the transportation policies and programs set by the Government of Canada. The department works to ensure that all parts of the transportation system work effectively and in an integrated manner.

OUR VISION

A transportation system in Canada that is recognized worldwide as safe and secure, efficient and environmentally responsible

Our vision of a sustainable transportation system — one that integrates and finds the right balance among social, economic and environmental objectives — is guided by the following principles:

- Highest practicable safety and security of life and property — guided by performance-based standards and regulations when necessary;
- Efficient movement of people and goods to support economic prosperity and a sustainable quality of life — based on competitive markets and targeted use of regulation and government funding; and
- Respect for the environmental legacy of future generations of Canadians — guided by environmental assessment and planning processes in transportation decisions and selective use of regulation and government funding.

OUR MISSION

To serve the public interest through the promotion of a safe and secure, efficient and environmentally responsible transportation system in Canada

To succeed in its mission, Transport Canada is committed to being a world-leading organization that:

- Develops and implements effective policies, programs, and legislative and regulatory frameworks;
- Works in partnership with other governments, industry and stakeholders;
- Is recognized as a progressive, effective and accountable organization; and
- Sustains a healthy and productive work environment that values professional excellence, teamwork, open communication, diversity, continuous learning and mutual respect.

LEGISLATIVE MANDATE

In Canada, all three levels of government have some responsibility for the country's transportation system. In support of its *Vision and Mission*, Transport Canada delivers its programs and services under numerous legislative and constitutional authorities.

Some of the legislation governing Transport Canada:

- *Department of Transport Act*
- *Canada Transportation Act*
- *Aeronautics Act*
- *Canada Marine Act*
- *Canada Shipping Act*
- *Navigable Waters Protection Act*
- *Railway Safety Act*
- *Transportation of Dangerous Goods Act*
- *Motor Vehicle Safety Act*
- *Canadian Air Transport Security Authority Act*
- *Marine Transportation Security Act*

1.4.2 Planning for Results

Transport Canada is committed to delivering results to Canadians.

STRATEGIC OUTCOMES

Transport Canada has established three strategic outcomes or ultimate results that support the federal government's overall agenda of providing for:

- A *safe and secure* transportation system that contributes to Canada's social development and security objectives;
- An *efficient* transportation system that contributes to Canada's economic growth and trade objectives; and
- An *environmentally responsible* transportation system that contributes to Canada's sustainable development objectives.

MANAGEMENT PRIORITIES

Transport Canada's management priorities have been developed in the context of two key considerations: the completion of commitments made in the previous Report on Plans and Priorities, and internal and external assessments using the Management Accountability Framework elements for the identification of opportunities to improve to management practices within the department.

Management priorities for 2006-07 will build on the achievements of 2005-06 and will continue to strengthen management capacity in the areas of **people, including values and ethics, stewardship and accountability.**

People

Transport Canada had developed a phased implementation strategy for the introduction of the **Public Service Modernization Act** (PSMA) within the department and made considerable progress in its implementation during 2005-06. The new *Public Service Employment Act* came into effect on December 31, 2005, requiring the delivery of mandatory training sessions for all delegated managers in Transport Canada and the development of a comprehensive suite of policies and best practices to define the accountability framework under which the new provisions of the act are to be applied in Transport Canada. Implementing a learning strategy for both managers and human resource professionals was a key element of our implementation strategy. Yet, putting all of this into practice will require effort as the department moves away from past practices to the new provisions of the new act. During 2006-07, Transport Canada will devote significant efforts to implementing and assessing the efficiency of the new policies, processes, frameworks, systems and delegation instruments required under the new legislation. Transport Canada will also engage and inform employees, managers and human resource professionals on the new regime to facilitate cultural change; it will revise and further implement a learning strategy to ensure that all stakeholders are equipped with the knowledge and skills they need to function under the new regime.

Another initiative to strengthen **human resource management** in Transport Canada will be to implement the three-year human resource plans developed by all departmental groups and regions during the 2005-06 fiscal year. These plans will provide opportunities for Transport Canada to be more strategic with respect to staffing strategies, ensuring that it has access to a continuous pool of qualified people to meet its many program objectives.

Transport Canada will also pursue an examination of a more comprehensive approach that integrates values and ethics throughout the organization. Transport Canada has made it a priority to develop a **Values and Ethics Framework**, which will include a tailored governance structure to integrate all of its business operations. Once completed, the Values and Ethics Framework will enable Transport Canada to more effectively report on outcomes and achievements in accordance with the key indicators in the people component of the Management Accountability Framework.

The ultimate objective is to have, within two years, values and ethics well enshrined in the leadership of Transport Canada, its organizational culture and the department's policies, guidelines and recourse mechanisms.

Indicators of progress

- *Institutionalization of the PSMA as evidenced through collaborative labour/management relations; training, tool kits, guides and other support for managers and human resource professionals; internal policies, procedures and monitoring to ensure consistent and fair implementation of the new act.*
- *Human resource plans contributing to more strategic and effective staffing strategies – getting the right people, with the right skills, in an appropriate time frame.*
- *A new governance structure within the department that contributes to a more comprehensive and integrated values and ethics framework for the department.*

Stewardship

In 2005-06, Transport Canada initiated the first in a series of **comprehensive reviews** as part of the department's ongoing assessment of the effectiveness and efficiency of its programs and associated expenditures. The reviews will be conducted nationally and in two phases over the next 18 to 24 months. They will serve to provide departmental senior executives with the information required to ensure that funds appropriated by Parliament are contributing to the efficiency and effectiveness of departmental programs, thereby demonstrating that the Government of Canada is making the best possible investments in the areas that matter most to Canadians.

Important considerations in the conduct of these reviews are those measures introduced by the Government of Canada to facilitate reallocation of resources to the highest priorities: reforming procurement; strengthening and modernizing management practices; and improving accountabilities and promoting good governance.

Transport Canada is working to be more responsive, accountable and innovative by the end of the comprehensive review exercise by adopting more effective and efficient management systems in such areas as information technology, human resources and finance. Strengthening and modernizing Transport Canada's organizational processes has benefits for Canadians and users of the transportation systems.

Transport Canada is also committed to contributing to the government-wide expenditure review reallocation exercise, focusing on improved efficiencies in all government activities. For its part, Transport Canada plans to develop internal reallocation initiatives leading to cost savings.

Indicators of progress

- *Well-defined program activities, priorities, outcomes, outputs and performance measures.*
- *Opportunities identified for re-allocation of resources to the highest priorities.*
- *Identification of alternative program delivery options.*

Accountability

On February 6, 2006, the Government of Canada created a new portfolio styled as Transport, Infrastructure and Communities. Within this new portfolio are 16 Crown corporations. Furthering the work started in 2005-06 to **strengthen accountability in the governance of Crown corporations**, Transport Canada will enhance its capacity to advise the minister on best practices for the oversight of such a large portfolio of Crown corporations.

Effective, competent and accountable Boards of Directors are essential to the prosperity of any corporation. It is expected that the pursuit of the following initiatives will add to the good governance of the Crown corporations in the Transport, Infrastructure and Communities portfolio: annual mandate letters from the minister to Chairs of the Crown corporations within his portfolio, enunciating the broad policy objectives of the government of the day and how each of the Crown corporations are expected to contribute to these objectives; an appointment process

for Chairs, Chief Executive Officers (CEO) and Directors that is premised on the competency profiles required for each of the positions; a performance management program for CEOs that is aligned to performance objectives set out by the minister in the mandate letter for the Crown corporation; the review and adoption of codes of conduct of Crown corporations to ensure that they adequately reference stewardship accountabilities; the maintenance of an appropriate arms-length relationship of the minister responsible from the day to day operations of the Crown corporations; and voluntary reporting by the Crown corporations on their stewardship and performance results.

Indicators of progress

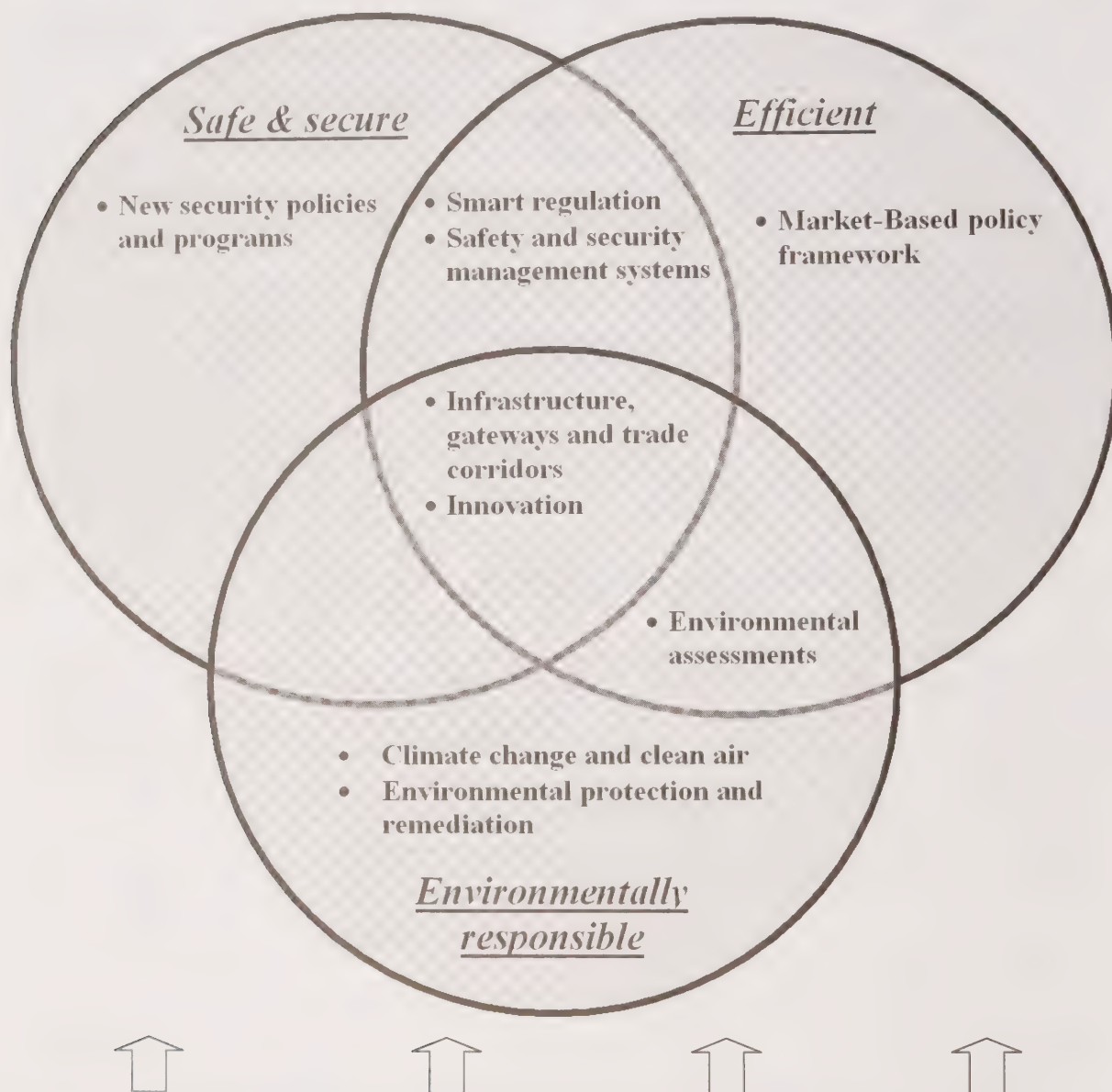
- *The creation of a Crown corporation Secretariat that provides expert advice and services to the Minister on good governance of the Crown corporations within his portfolio.*
- *The adoption of best practices with respect to good stewardship of Crown corporations.*
- *The completion of competency profiles for the executive positions of all Crown corporations within the portfolio.*
- *A transparent and efficient appointment process for the filling of vacant Board positions that contributes to the effectiveness of Boards of Directors and the operation of the Crown corporations.*

PROGRAM PRIORITIES

Transport Canada's vision of a sustainable transportation system — one that integrates and seeks the correct balance among social, economic and environmental objectives — is based on three strategic outcomes: An efficient transportation system that contributes to Canada's economic growth and trade objectives; A safe and secure transportation system that contributes to Canada's social development and security objectives; An environmentally responsible transportation system that contributes to Canada's sustainable development objectives. These strategic outcomes are articulated in nine program priorities and are presented below in order of precedence.

1. New security policies and programs
2. Infrastructure, gateways and trade corridors
3. Market-Based policy framework
4. Smart regulation
5. Safety and security management systems
6. Climate change and clean air
7. Environmental protection and remediation
8. Innovation
9. Environmental assessments

As depicted in the diagram below, the departmental program activities support the nine program priorities which, in an integrated manner, support more than one strategic outcome.



Program activities		
Policies, Rule-making, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system	Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework	Policies and Programs in support of sustainable development

Note: As displayed in the Main Estimates, Transport Canada's program activities also include four Crown corporations: Canada Air Transport Security Authority, Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc., Marine Atlantic Inc. and VIA Rail Canada Inc.

1.4.3 Our Co-delivery Partners

Transport Canada works in cooperation with hundreds of other organizations with an interest in transportation issues.

Other federal organizations — whose programs and services may be affected by transportation activities. For example: Agriculture and Agri-Food Canada, Canada Border Services Agency, Canadian Food Inspection Agency, Canada Port Authorities, Canadian Air Transport Security Authority, Canadian Nuclear Safety Commission, Canadian Security Intelligence Service, Canadian Transportation Agency, Transportation Appeal Tribunal of Canada, Department of National Defence, Environment Canada, Fisheries and Oceans Canada, Health Canada, Industry Canada (e.g. Competition Bureau), Infrastructure Canada, Justice Canada, Natural Resources Canada, pilotage authorities, Public Safety and Emergency Preparedness Canada, Royal Canadian Mounted Police, Solicitor General of Canada, Transportation Safety Board and Western Economic Diversification Canada.

Provincial, territorial and municipal governments — particularly concerning the maintenance of the highway system and enforcement of road safety, as well as the co-delivery of the Transportation of Dangerous Goods program.

Transportation sector industries — all of which count on the fair application of regulations and the development of policies to enhance the efficiency of the transportation system. For example: air carriers (e.g. Air Canada, WestJet), airports, Algoma Central Marine, Association of International Automobile Manufacturers of Canada, CP Rail, Canadian manufacturers of aviation equipment, Canadian National Railway Company, Canada Steamship Lines, Canadian Vehicle Manufacturers Association, NAV CANADA, and VIA Rail.

Agencies and associations — with a vested interest in the transportation infrastructure, regulatory regime and safety. For example: Air Transport Association of Canada, Association of Regional Railways of Canada, Association québécoise de transport et des routes, Canada Safety Council, Canadian Association of Petroleum Producers, Canadian Airports Council, Canadian Council of Motor Transport Administrators, Canadian Ferry Operators Association, Canadian Marine Advisory Council, Canadian Maritime Law Association, Canadian Ship Owners Association, Canadian Trucking Alliance, Canadian Urban Transit Association, Council of Marine Carriers, Federation of Canadian Municipalities, Operation Lifesaver, Railway Association of Canada, Shipping Federation of Canada, Transportation Association of Canada, Transportation of Dangerous Goods General Policy Advisory Council, Association of Canadian Port Authorities, Chamber of Maritime Commerce, St. Lawrence Economic Development Council, St. Lawrence Ship-operators Association, vehicle manufacturers associations and unions.

International organizations — to share information and harmonize transportation regulations. These include: Asia-Pacific Economic Co-operation, European Conference of Ministers of Transport, European Joint Airworthiness Authorities, International Civil Aviation Organization, International Labour Organization, International Maritime Organization, International Oil Pollution Compensation Fund, North Atlantic Treaty Organisation, National Highway Traffic Safety Administration, Organization for Economic Cooperation and Development, Organization

of American States, United Nations (UN) Sub-committee of Experts on the Transport of Dangerous Goods, UN Economic Commission of Europe Global World Forum for Harmonization of Vehicle Regulations, UN Commission on International Trade Law, European Civil Aviation Conference, World Trade Organization, World Road Association, U.S. Federal Aviation Administration, U.S. Federal Emergency Management Agency, U.S. Federal Highway Administration, U.S. Federal Railway Administration and U.S. Transportation Security Administration.

1.4.4 Summary Planned Spending

Transport Canada is largely funded through operating expenditures, with authority to spend revenue received during the year. Some of the department's programs are managed through grants and contributions. Transport Canada is held to the terms and conditions set out in each individual grant or contribution.

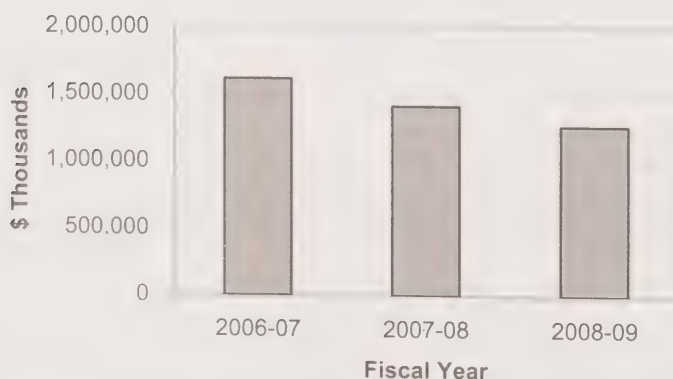
Financial Resources (\$ thousands)

2006-07	2007-08	2008-09
\$1,616,629	\$1,412,504	\$1,263,389

Human Resources (Full time equivalents/FTEs)

2006-07	2007-08	2008-09
4,900 FTEs	4,832 FTEs	4,825 FTEs

Planned spending over the three-year period



Note: Refer to Section III, Table 1 for explanation of variance over the three-year period.

Departmental Program Priorities by Strategic Outcome

Strategic Outcomes	Program Priorities	Type	Program Activities	2006-07 Areas of Focus	Planning period		Government of Canada outcomes
					Outputs	Expected Results	
Safe and secure	New security policies and programs	1 : Ongoing	<ul style="list-style-type: none"> Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system 	<ul style="list-style-type: none"> The National Security Policy Transportation Security Action Plan Passenger rail and public transit systems security The Security and Prosperity Partnership 	<ul style="list-style-type: none"> New or enhanced transportation frameworks, security policies, legislation, regulations, guidelines and programs Contribution agreements Information shared with stakeholders 	<ul style="list-style-type: none"> Greater awareness, understanding and cooperation of and compliance with transportation security systems Increased stakeholder ability to meet transportation security and emergency preparedness requirements 	<ul style="list-style-type: none"> Safe and secure communities
Efficient					<ul style="list-style-type: none"> Agreement with the automotive industry on telematic devices Performance-based aviation regulations Reforms to the <i>Transportation of Dangerous Goods Act, Canada Shipping Act, Motor Vehicle Safety Act</i> Improvements and enhancements to the UN Model Regulations regarding 	<ul style="list-style-type: none"> Increased flexibility and innovation opportunities for industry Regulations reflecting the needs and concerns of industry and the public Enhanced international standards and regulations when transporting dangerous goods, enhancing safety without hindering trade 	<ul style="list-style-type: none"> Safe and secure communities A fair and secure market-place
Environ. resp.	Smart regulation	1	<ul style="list-style-type: none"> Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework 	<ul style="list-style-type: none"> Automotive telematics Aviation Safety Management Systems Regulatory harmonization initiatives 			

Strategic Outcomes	Program Priorities	Type	Program Activities	Planning period			Government of Canada outcomes
				2006-07 Areas of Focus	Outputs	Expected Results	
Safe and secure		1: Ongoing		<ul style="list-style-type: none"> federal fleet of hopper cars with railways Liberalization of economic regulation of air industry Canada Airports Act Aviation War Risk Liability Program <i>Marine Liability Act</i> 		<ul style="list-style-type: none"> insufficient. A competitive and viable Canadian transportation sector 	
Efficient			<ul style="list-style-type: none"> Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework Policies and Programs in 	<ul style="list-style-type: none"> Asia-Pacific Gateway Initiative Airport performance monitoring Infrastructure funding programs Domestic and international bridges <i>Canada Marine Act</i> amendments St. Lawrence Seaway infrastructure needs study Ridley Terminals 	<ul style="list-style-type: none"> Partnerships with provinces and stakeholders Agreements Frameworks Reports Legislative amendments Funding Investment plans New governance regimes 	<ul style="list-style-type: none"> Long-term sustainable funding and accountability framework for transportation infrastructure Increased investment in transportation infrastructure Strengthened governance, transparency and accountability Strengthened Canadian competitiveness in international markets 	<ul style="list-style-type: none"> Safe and secure communities A Fair and secure market-place Strong economic growth
Environ. resp.	Infrastructure, gateways and trade corridors	1					

Strategic Outcomes	Type	Program Priorities	Program Activities	Planning period			Government of Canada outcomes
				2006-07 Areas of Focus	Outputs	Expected Results	
Safe and secure				<ul style="list-style-type: none"> Marine Atlantic long-term strategy International collaboration 			
Efficient			<ul style="list-style-type: none"> support of sustainable development 				
Environ. resp.			<ul style="list-style-type: none"> Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework Policies and Programs in support of sustainable development 	<ul style="list-style-type: none"> Full cost initiative Strategic research and development (R&D) ITS Plan for Canada Innovation and skills development 	<ul style="list-style-type: none"> Analytical tools Strategy Funding Partnerships Reports Action plan 	<ul style="list-style-type: none"> Highly skilled labour force Increased investment in transportation-related R&D, including ITS Use of R&D results to enhance safety, security, efficiency and environmental sustainability of the Canadian transportation system 	<ul style="list-style-type: none"> Safe and secure communities A Fair and secure market-place Strong economic growth
		Innovation	1				
		Climate change and clean air	1	<ul style="list-style-type: none"> Climate change agreement with automobile industry Advanced Technology 	<ul style="list-style-type: none"> Strategies Reports Showcases/demonstrations Studies 	<ul style="list-style-type: none"> Increased awareness of sustainable transportation choices and climate change impacts Increased ability for 	<ul style="list-style-type: none"> Strong economic growth

Strategic Outcomes	Program Priorities	Type	Program Activities	Planning period			Government of Canada outcomes
				2006-07 Areas of Focus	Outputs	Expected Results	
Safe and secure				<ul style="list-style-type: none"> Vehicles Program Urban Transportation Showcase Program Motor Vehicle Fuel Consumption Program Arctic climate change 		<ul style="list-style-type: none"> the public to make more sustainable transportation choices Reduction of emissions in the transportation sector 	
Efficient			<ul style="list-style-type: none"> Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework Policies and Programs in support of sustainable development 	<ul style="list-style-type: none"> Environmental assessments for projects requiring approval under the <i>Navigable Waters Protection Act</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Environmental assessments (completed or initiated) 	<ul style="list-style-type: none"> Environmental protection from the impacts of transportation projects 	<ul style="list-style-type: none"> A Fair and secure market-place Strong economic growth
Environ. resp.		1					

Strategic Outcomes	Program Priorities	Type	Planning period			Government of Canada outcomes
			2006-07 Areas of Focus	Outputs	Expected Results	
Safe and secure	Environ. resp.	1 : Ongoing	<ul style="list-style-type: none"> Feasibility of discounted annual transit pass employer programs in Canada Contaminated sites management 	<ul style="list-style-type: none"> Agreement with Canadian Urban Transit Association to increase Transit pass programs across Canada Contaminated Sites Management Plan 	<ul style="list-style-type: none"> Increased ability for the public to make more sustainable transportation choices Suspected contaminated sites are identified and high-risk sites are remediated/risk managed 	<ul style="list-style-type: none"> Strong economic growth

Transport Canada's three strategic outcomes and program priorities support the following Government of Canada outcomes as it will be presented in the next *Canada's Performance Report*:

- Strong economic growth
- A fair and secure marketplace
- Safe and secure communities

This alignment ensures that transportation decisions continue to contribute to the success of the broader Government of Canada agenda. The programs and services offered by Transport Canada to Canadians aim to achieve results in partnership with the other departments, organizations and industry toward a strong economy, the protection of the environment, and the safety and security of Canadians.

1.5 Overall Planning Context

1.5.1 Challenges and Opportunities

Canada is the most trade-dependent country in the G-8. International trade today is driven by the rapid, seamless and secure movement of goods and people around the world in global supply chains. With goods seldom moving via a single mode of transport, success depends more than ever on integrated systems that span the entire supply chain from inputs to the end consumer.

Transportation infrastructure is fundamental to that success, but in an interconnected world, international trade, border management, security, skills shortages, land use, taxation, governance, and the need for cooperation across jurisdictions and across public and private sectors are also “transportation” issues. In that context, a more sophisticated approach to transportation is emerging as a major opportunity for national leadership that leverages partnerships with other jurisdictions and the private sector, resulting in tangible measures that will advance Canada’s productivity, prosperity and social well-being in the years ahead.

Transportation is now the third-largest sector of economic activity in Canada, accounting for 13 per cent of household spending, and employing 850,000 people. Over the last 20 years, market-oriented policies (deregulation, privatization and commercialization of transportation services and infrastructure) have contributed to productivity gains in this sector that far outstrip those in the overall economy. However, that momentum has now tailed off, and new approaches to policy and investment are needed. The next generation of productivity gains can be achieved through policies and investments that address the interconnections and integration the 21st century economy demands. We must show leadership in adapting policies to changing economic realities at national, continental and global levels.

- Citizens of developed nations once took for granted the benefits of transportation systems. Terrorism, however, has challenged this sense of comfort. Recent attacks have reminded citizens about the role of transportation in their lives and raised their expectations that governments are acting in a coordinated, integrated and strategic fashion in order to keep transportation systems and border crossings secure and efficient. A review of transportation security in close partnership with a wide range of actors from the public and private sectors could provide a strong basis for national partnership with a clear definition of the roles and responsibilities of various partners. It could also send a strong signal to key international partners about the commitment of Canada to security at home and abroad.
- In the era of seamless global supply chains our success in international commerce depends more than ever on efficient transportation systems and trade promotion strategies that build on our advantages in geography and transportation. For example, we need to act strategically to take advantage of our position as the natural gateway between North America and the emerging economic giants of the Asia-Pacific region.
- In order to address congestion, bottlenecks and system-wide efficiency, investments are also required in highways and borders, ports, intelligent transportation systems, interurban commuter networks and planning and feasibility studies to ensure high-productivity

investments. We must work with provinces and territories to negotiate stable funding for Canada's strategic infrastructure.

- Environmental quality is another major public preoccupation that is connected with transportation. This sector of the economy contributes most of the pollutants that cause urban smog, and is also a major source of Canada's greenhouse gas emissions. These dynamics mean that the nexus of transport, environmental and urban quality of life issues is one of the most profound challenges for policy-makers today.

For all of these reasons, transportation is at the heart of a range of converging pressures and opportunities. Transport Canada is moving on a number of fronts defined by its strategic priorities to advance Canada's competitiveness, and achieve the coherence necessary for the greatest possible safety, security, efficiency and sustainability of the system as a whole.

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Plans and priorities by Strategic Outcome

This section identifies activities that Transport Canada will be undertaking over the next three years in addressing priorities toward meeting its three strategic outcomes.

2.1.1 Strategic Outcome: An efficient transportation system that contributes to Canada's economic growth and trade objectives

An efficient transportation system is essential to Canada's economic growth and social development. It directly contributes to Canada's international competitiveness, productivity, and overall quality of life in urban, rural and remote areas. Given the constantly accelerating pace of global trade, the profound connections among transportation, nation-building and prosperity that informed the transportation decisions of previous generations of Canadian leaders have again assumed pre-eminence.

Transport Canada has a key role to play in providing a solid foundation for an efficient transportation system. It develops modal and multi-modal policy frameworks, laws and regulations that govern the economic behaviour of transportation carriers. Competition and market forces are basic tenets of our national transportation policy and will continue to be prime agents in guiding the growth and development of the national transportation system. A strong and healthy marketplace encourages existing competitors and new entrants to innovate and provide new services to meet the transportation needs.

An efficient transportation system also depends on reliable, safe, well-maintained transportation infrastructure to support its development. The departmental activities on this front are wide-ranging and fall under five broad areas: strategic investments in areas that directly support federal priorities, monitoring of transportation infrastructure providers, ensuring appropriate policy and legislative frameworks, divestiture of federal assets to parties that are better placed to manage them, and continued support to federally-dependent facilities and landlords of substantial land assets.

More specifically, Transport Canada continues to implement its well-advanced divestiture program of regional/local airports while continuing to assume responsibilities for airports and ports until their transfer. It supports federally-dependent facilities (ports, airports and ferries) as well as rail and ferry services to remote communities. The department carries out landlord and monitoring functions for strategic assets such as major airports and ports throughout the country. Transport Canada's expertise in policy and program development related to transportation infrastructure and its consideration of the public interest is recognized throughout the federal government. The department develops and implements policies and programs on its own and in partnerships with public and private sector partners.

The department continues to be fully committed to divesting its remaining regional/local ports and is working closely with entities across the country to meet this goal. It ensures that Airports Capital Assistance Program (ACAP) funds are properly managed and directed to those airports most in need of safety, asset protection and operating cost reduction assistance.

The department also contributes funds to the constitutionally mandated Nova Scotia to Newfoundland and Labrador ferry services operated by Marine Atlantic Inc., administers the annual operating and capital subsidies to VIA Rail Canada, supports and provides oversight to numerous federal bridges (Jacques Cartier, Champlain, etc.), provides an annual grant to British Columbia for its coastal and freight services, and provides capital and operating contributions to Ridley Terminals Inc.

In support of these responsibilities and other priorities, the department needs to engage domestic and foreign jurisdictions and private sector stakeholders on an ongoing basis. This is the case, for example, in its negotiation of bilateral air transport agreements or arrangements for international air services and representing the Government of Canada as a member of the International Civil Aviation Organization (ICAO) or co-leading the Canada-U.S. Transportation Border Working Group with the U.S. Federal Highways Administration.

In addition, Transport Canada ensures the effective, strategic direction and coordination of its involvement in international activities (including with multilateral bodies such as the Asia Pacific Economic Cooperation and the European Conference of Ministers of Transport), as well as coordination of key bilateral relationships (for example with the United States and China) and coordination of the minister's and senior management's involvement in international activities.

The department is also actively engaged in bilateral and multilateral trade negotiations that impact trade in transportation services.

Transport Canada has an extensive program of monitoring and analysis of the Canadian transportation system, including reporting to Parliament on the state of transportation in Canada (*Canada Transportation Act*), conducting economic studies, managing transportation data and monitoring transportation activities throughout Canada. The department contributes to federal science and all departmental priorities by supporting research and development activities, in particular through its Transportation Development Centre.

The department recognizes that progress toward achieving its high-level ultimate outcomes will be influenced by some factors that it does not directly control, such as global economic conditions, international crises or the actions of other governments. At the same time, it understands that performance information is needed to adjust priorities and strategies to ensure that progress continues in the right direction. The box below provides an overview of the indicators that Transport Canada plans to use to monitor its progress in promoting an efficient transportation system.

Indicators of progress

- *Increased productivity of the transportation system*
- *Price and service levels*
- *Financial viability of the different components of the system*
- *Reduction of cost to taxpayer*
- *Benefits to industry and consumers from improved harmonization*

Efficiency: Challenges and Opportunities

In the face of globalization and the integration of the North American market, increasing Canada's productivity and international competitiveness is critical to the creation of new and viable trade opportunities. Improvements in the productivity of the transportation sector over the past several years have contributed significantly in economic growth. A more recent slowdown in transportation's productivity gains is indicative of the need to keep transportation productivity improvements a priority in the future to sustain Canada's economic growth. Remaining competitive will necessitate that we create the right conditions to encourage further investment in transportation infrastructure to address capacity constraints at key ports and borders. In addition, there is a need for increased coordination and consultation, both nationally and internationally, particularly with our largest trading partner, the United States. While competition within and among modes will continue, successful participation in the global economy will require transportation stakeholders to cooperate in the development of seamlessly integrated national and international transportation systems.

In practice, this means a change in perspective, recognizing that our major ports and airports are engines of economic activity crucial for trade and commerce, and key in creating dynamic urban centres that are magnets for investments and talent. At the same time, a converging set of pressures flows from the pre-eminent role of global supply chains in international commerce. As a result, an ever-higher premium is placed on seamless, secure and rapid movement of goods and people, as production processes are disaggregated and re-aggregated to maximize value. An integrative policy approach that recognizes the interplay of trade, safety, security and other transportation issues is essential for Canada to remain competitive in this evolving global environment.

The **air industry** has always had a strong international as well as domestic dimension. Competitiveness and access to opportunities are as important as addressing the domestic public good through the availability of services on reasonable terms. The federal role with respect to this largely privatized sector of transportation is to ensure the public good through implementation of appropriate economic policy and legislative frameworks while facilitating service opportunities in a rapidly changing global environment. Issues to be addressed in the near-term include: introduction of a legislative framework for airports to complement the new rent policy announced in May 2005, monitoring and research in support of international air policy development, airport competitiveness, airport financial viability, and continued refinement of the existing legislative framework for the sector.

Enhanced financial and competitive flexibility also needs to be provided to the **Canadian marine sector and Canada Port Authorities (CPAs)** so they can respond to economic opportunities and realize their potential as economic generators. Issues to be addressed include the potential refinement of legislative and regulatory instruments in order to provide further tools for instilling and promoting an appropriate investment climate for CPAs, as well as other measures to ensure future port competitiveness.

Rail transportation contributes to national competitiveness through its role in the development of strategic North American **gateways** and trade corridors. The department is increasingly

focusing attention, with others in the public and private sectors, in examining challenges associated with transportation capacity to meet ever-increasing trade growth. Particular areas of attention include the west coast — our Asia-Pacific Gateway — where the boom in trade with China is creating significant congestion, and in south western Ontario where work is underway to address short- and longer-term challenges concerning congestion and capacity at the Windsor-Detroit gateway. In addition, the provision of passenger rail services, including those in remote areas of the country, is a continuing area of interest for the department.

The future of our economy depends on **efficient trade corridors** that allow all modes of transport to capitalize on Canada's competitive advantage as a gateway between North American and other global markets. Ensuring the secure and efficient flow of people and goods at border crossings and along corridors requires both infrastructure improvements and a coordinated approach to implementing enhanced border and transportation processes.

As mentioned under the priority "New Security Policies and Programs", Transport Canada is actively participating in the **Security and Prosperity Partnership** (SPP) of North America. On the prosperity side, the department is working with its partners to help ensure secure and more efficient border crossings (including a compendium of border infrastructure needs, improved coordination and implementation of infrastructure and technology investments, and the development of a new bridge crossing at the Windsor-Detroit Gateway), to improve aviation safety, enhance airspace capacity and air navigation, and achieve greater air liberalization. Work under the SPP thus provides the opportunity to achieve key departmental objectives within the context of North American growth, competitiveness, and quality of life.

The government's **innovation strategy** is focused on fostering innovation and developing the necessary skills for this innovation capacity to grow. Research and development supporting transportation innovation will continue to be central to maintaining a competitive and productive transportation system that is safe and secure and environmentally responsible. A steady flow of new ideas is required to advance technologies and science that support intermodal integration, improved infrastructure design, congestion management, supply chain logistics and environmental initiatives, and more public-private partnerships must be fostered to realize these objectives. There is also a need for the transportation sector as a whole to focus on skills development to ensure we have the people and the capacity to continue to operate and improve the system.

Efficiency: Program Priorities

To promote an efficient transportation system that contributes to Canada's economic growth and trade objectives, Transport Canada will focus its efforts on key activities and initiatives that support the three program priorities of **Market-based Policy Framework; Infrastructure, Gateways and Trade Corridors; and Innovation.**

2.1.1.1 Market-based Policy Framework

This is Transport Canada's third priority for the planning period.

Ensuring the continued improvement of transportation services by providing rules that allow transportation undertakings to adapt, innovate, remain competitive and serve the public — has been the successful focus of federal transportation policy over the years. Experience has demonstrated that competition and free market forces stimulate performance. When government interventions are needed, they should be targeted to situations where market forces are insufficient to achieve desirable outcomes. While much has been accomplished to provide a competitive marketplace and to better focus government actions, there still remains room for improvements.

The *Canada Transportation Act* (CTA) provides the basic rules that govern the economic behaviour of railways and airlines. A renewed proposal to amend the CTA was introduced in the House of Commons on March 24, 2005. Bill C-44, which replaced former Bill C-26, died on the order paper in November 2005. The intention of Bill C-44 was to ensure that transportation service and capacity remain responsive within a stable policy framework and encourage an investment climate supporting strategic private investment. The government is committed to proceeding, on a priority basis, with most of the proposed amendments to the CTA. The government will develop a legislative strategy to ensure the expeditious passage of these important amendments.

In May 2006, the Government of Canada announced that it had decided to retain ownership of its fleet of hopper cars. Transport Canada will negotiate new operating and refurbishment agreements with the railways.

On November 4, 2004, the government requested the assistance of the Standing Committee on Transport (SCOT) to conduct a review to determine if Canada should further liberalize its approach to the **economic regulation of the air industry**. On May 19, 2005, the SCOT delivered an interim report with recommendations. The government tabled its response to the recommendations in the SCOT interim report in August 2005. The present government continues to monitor international developments and to pursue opportunities to incrementally liberalize Canada's air bilateral agreements for the benefit of Canada's air industry and air traffic users.

Canada had more than 70 bilateral air transport agreements or arrangements for **international air services** in place at the end of 2005. Having successfully concluded negotiations in 2005 to liberalize several important agreements (China, India and the United States), priority in the coming year will be given to agreements with which Canada can secure additional economic opportunities. The expansion of Canada's air agreements is intended to secure new operating rights for Canadian carriers as well as to provide Canadian travellers and shippers with better and more economic travel options. The department continues work with its partners to identify and remove impediments to ensure that Canadian industry and consumers can take advantage of new flexibilities.

Canada's Permanent Representative to the Council of the **International Civil Aviation Organization (ICAO)** is accountable for all aspects of relations between Canada and the 189 member states and the ICAO Secretariat. Key priorities for the coming year will be to continuously advance the agendas for safety, security and the environment, and to assist in the transition related to a new president of the council and a re-elected secretary general. Coordination will remain a critical element of developing Canadian positions.

Consultations have been completed on a revised **Canada Airports Act**, to be introduced in the new Parliament. Former Bill C-27 died on the order paper in November 2003. The objectives of the new act will include provisions to strengthen governance, transparency and accountability at Canadian airports, especially those operated by Airport Authorities. Work is also underway to better understand the competitiveness of Canada's National Airport System airports.

The **Aviation War Risk Liability Program** was introduced in the aftermath of September 11, 2001 to provide an indemnity for third party aviation war risk liability for Canadian air transportation companies that could not obtain suitable insurance coverage on commercially acceptable terms. The program has been extended several times, most recently to the end of 2007. The objective of the program is to ensure the continued operation, viability and competitiveness of the Canadian aviation industry. Over the course of 2006, the department will continue to monitor the aviation insurance market, and make adjustments to the program as appropriate.

Transport Canada plans to introduce regulations in 2006-07 to require marine carriers to get and maintain insurance coverage sufficient to meet their liability to passengers under Part 4 of the **Marine Liability Act**. These compulsory insurance regulations will protect the financial interests of passengers and support competition by ensuring that fully insured operators face no competitive disadvantage from those who would under-insure their operation.

2.1.1.2 Infrastructure, Gateways and Trade Corridors

This is Transport Canada's second priority for the planning period.

Creating the conditions that encourage investments in transportation and directly supporting transportation infrastructure that serves the national interest and enhances the quality of life in our communities are key departmental priorities.

Growth in Canadian trans-Pacific trade, both exports and imports, has created the potential for congestion and delays that could have a significant negative impact on the Canadian economy as a whole. In 2005, Transport Canada undertook important new measures for a strategic national approach to trade and transportation issues through the Asia-Pacific Gateway Initiative. The government is strongly committed to this initiative that was designed to enhance prosperity and strengthen Canada's position in international commerce by further developing the Asia-Pacific Gateway. This is a pan-Canadian and international initiative, with strong Asia-Pacific and Canada-U.S.A. commercial, investment, and security dimensions. The initiative will focus on issues of improved efficiency of the whole transport system, new infrastructure investments and closely related security, trade, investment, human resource and environmental issues.

Transport Canada will place a priority on working with British Columbia and other western provinces, and with regional and municipal levels of government to further develop Asia-Pacific Gateway measures. The department also recognizes the importance of key private sector stakeholders in Canada's transportation network, and will continue to work with them towards the successful implementation of this government's Asia-Pacific Gateway Initiative.

Extensive collaboration among all levels of government together with private sector partners, and the establishment of a deep level of consensus across a range of issues was a pre-condition for concerted government action pertaining to the Asia-Pacific Gateway. Stakeholders examining similar initiatives in other regions of Canada characterized by major international trade volumes and opportunities are encouraged to work together in developing their vision and priorities.

Transport Canada also works closely with Infrastructure Canada on highways, transit and border projects by providing technical input, analysis and advice on the selection of transportation projects, jointly negotiating and seeking Treasury Board approval of the contribution agreements, and implementing the projects.

As of December 2005, approximately \$4 billion had been invested in transportation projects through the **Strategic Highway Infrastructure Program** (SHIP), the **Canada Strategic Infrastructure Fund** (CSIF) and the **Border Infrastructure Fund** (BIF). The SHIP provides for cost-sharing highway and border improvement projects with provinces and territories. It also provides funding for intelligent transportation systems deployments and research and development projects, and for transportation planning and modal integration initiatives. Most of the money available under these funds has been committed. However, many projects remain to be implemented.

For 2006-07, the department's priorities will be to manage and ensure the compliance of transportation projects under the funding programs SHIP, CSIF and BIF. For example, the construction of a four-lane Trans-Canada Highway (Route 2) in New Brunswick (\$200 million federal); the studies and other preliminary work (phase 1) on Highway 30 to explore the potential for a public-private partnership to complete this section of highway, spanning 42 kilometres southwest of Montreal, in Quebec (\$10.5 million federal); improvements to GO Transit's rail network in the extended Greater Toronto Area (\$385 million federal); improvements to highways and border-crossing infrastructure in the Sarnia, Niagara and London areas in Ontario (\$154 million federal); and the construction of a light rail transit line, linking central Richmond, Vancouver International Airport and downtown Vancouver in British Columbia (\$450 million federal); and, national corridors for Canada in the Northwest Territories (\$65 million federal).

Transport Canada will continue negotiations for a number of announced transportation projects, such as the Let's Get Windsor Essex Moving Strategy (\$150 million federal); a light rail expansion from downtown Ottawa to Barrhaven in Ontario (\$200 million federal); highway rehabilitation projects on Route 1 of the Trans-Canada highway in Newfoundland (\$24 million federal); and the construction of a four-lane divided highway (Route 175) between Quebec City and Saguenay (\$262.5 million federal).

In **Budget 2006**, the Government made a strong commitment to providing stable and reliable funding to the provinces, territories and municipalities to help them meet their infrastructure needs. The Budget includes \$2.4 billion over the next 5 years for a new **Highways and Border Infrastructure Fund** (HBIF) for which Transport Canada is developing a framework and program objectives, \$2.3 billion to renew the CSIF, \$2.2 billion to renew the Municipal Rural Infrastructure Fund, \$591 million for the Pacific Gateway Initiative, and \$1.3 billion in Public Transit Infrastructure Investments. A key objective of the HBIF will be to cost-share with provinces and territories improvements to the core National Highway System (NHS) and border crossings. In addition, Transport Canada is considering how this Fund could address the multi-modal priorities identified by the Council of the Federation's December 2005 transportation plan. The Budget also commits to maintaining the estimated \$3.9 billion in current funding over the next four years under existing infrastructure agreements, and maintaining the gas tax funding agreement under the New Deal for Cities and Communities. Over the next four years, federal support for infrastructure will reach \$16.5 billion. Furthermore, the Budget also specifically mentions that infrastructure projects will adhere to best practices, including not funding cost overruns and requiring funding recipients to be accountable to Canadian taxpayers.

Among the most significant infrastructure initiatives announced by the Government in the Budget is the HBIF. This new \$2.4 billion program will be managed by Transport Canada. A key objective of the new fund, which will be delivered over five years, will be to cost-share, with the provinces and territories, improvements to the core National Highway System, including the Trans-Canada Highway.

Transport Canada will continue to work with other federal departments and our provincial, territorial, municipal and private sector partners to develop and deliver these programs efficiently and effectively in order to meet federal objectives.

In support of the development of Highway 30 in Quebec, Bill S-31 (*Statutes of Canada (2005) Chapter 37*) — an act to authorize the construction and maintenance of a bridge over the St. Lawrence River and a bridge over the Beauharnois Canal for the purpose of completing Highway 30 — was adopted by the Senate in June 2005 and by the House of Commons in September 2005, and received royal assent on November 3, 2005. This special act contains provisions requiring Quebec to submit plans, specifications and the location of the two bridges for examination and approval by the Governor-in-Council before work commences, and includes a provision under which the Governor-in-Council may, for the purpose of navigation, make regulations respecting the two bridges.

Transport Canada will continue to provide leadership through the development of highway policies that focus on the 38,000 kilometres of federal-, provincial- and territorial-owned **National Highway System** (NHS), which is comprised of the core, feeder and northern and remote routes.

In September 2005, following a federal provincial territorial review of the NHS, the Council of Ministers responsible for Transportation and Highway Safety agreed to add a further

approximately 10,500 kilometres of existing highways to the NHS. Most of these routes have been added in 2 new categories: feeder routes and northern and remote routes. The total length of the NHS has increased by 38 per cent from September 2004 when just over 2700 km of additional highways were added to the core routes. The NHS now comprises of 27,608 km of core routes; 4,500 km feeder routes; and over 5,900 km northern and remotes routes. Work will continue over the next year to develop:

- Criteria to identify key connections to the NHS within major metropolitan areas; and
- A process and scope for future reviews and reporting on the state of the NHS.

Transport Canada is currently reviewing the governance and operation of all **domestic and international bridges** within its portfolio with a view to enhancing their ability to be self-sufficient over the long-term. In addition, the department is examining mechanisms to improve the oversight capability to better manage critical infrastructure. In April 2006, Transport Canada introduced legislation that would provide the federal government with the authority to approve the construction of new international bridges and tunnels, alterations to existing bridges and tunnels, the sale or transfer of existing bridges and tunnels, international bridges and tunnels over the St. Lawrence River, and to implement regulations to ensure the safety, security, and efficient operation of these critical components of the international transportation system. As well, the department is currently developing a strategy for the governance and operation of the international bridges within its portfolio to improve the oversight capability and to more effectively manage these structures.

Improving international traffic flows at the **Windsor-Detroit gateway** is a key government priority. In addition to the Let's Get Windsor-Essex Moving Strategy, which is funding improvements to existing infrastructure in the Windsor area, the department continues to participate in the Canada-U.S.-Ontario-Michigan Border Transportation Partnership, with the purpose of developing a long-term strategy to improve the movement of people, goods and services across the Windsor-Detroit gateway. Through a coordinated environmental assessment (EA) study process the partnership is identifying the location for a new international border crossing, inspection plazas and connecting roads leading from Highway 401 in Canada to the Interstate Highway System in Michigan. This study is expected to be complete in 2007, at which time the partnership will have concluded consultations and developed a preliminary design for the new border crossing. The partnership is also working on the development of a governance regime for the new crossing that is expected to be in place by the completion of the EA. In addition, Transport Canada is also working with the City of Windsor and local railways to examine the opportunities for rail rationalization in the Windsor area.

In terms of passenger travel, VIA Rail is responsible for the safe and efficient provision of inter-city passenger rail services in Canada. VIA receives an annual operating subsidy of \$169 million and also relies on Government funding for its capital needs. In 2006, Transport Canada will work with VIA Rail to develop a strategy for ensuring the long-term sustainability of its operations.

In her 2005 Status Report, the Auditor General recommended that Transport Canada update its ability to monitor long-term viability, prepare a strategy for response to financial distress, and

develop a framework for the monitoring of **airport performance**. The department is updating its ability to monitor long-term viability and has developed a process to respond to financial distress of a National Airports System Airport Authority. The department is continuing to develop a framework for the monitoring of airport performance.

Transport Canada is leading a federal-provincial-territorial task group looking at the **small airport viability issue**, including the identification of options for the future.

The **Canada Marine Act** (CMA) established the first single, comprehensive piece of legislation to govern many aspects of Canada's marine sector, including the establishment of Canada Port Authorities (CPAs), the commercialization of the St. Lawrence Seaway and federal ferry services, and improvements to the way in which pilotage authorities operate in Canada. Bill C-61, *An Act to amend the Canada Marine Act and other Acts*, was introduced in Parliament in 2005. This legislation, which proposed amendments to the CMA, aimed at allowing the marine sector (especially CPAs) to respond more effectively to capacity demands and deal with aging infrastructure, died on the order paper in 2005. Subsequent steps related to this proposed legislation will rest with the new Parliament.

Transport Canada is working with the U.S. Department of Transportation, the U.S. Army Corps of Engineers and the Canadian St. Lawrence Seaway Management Corporation on a comprehensive study of the **future infrastructure needs of the St. Lawrence Seaway**, including the engineering, economic and environmental implications of those needs. The principal focus of the study is to assess the long-term maintenance and capital needs to sustain and optimize the existing Seaway infrastructure.

Ridley Terminals Inc. (RTI) is a parent Crown corporation, which operates a bulk terminal on lands leased from the Prince Rupert Port Authority. This terminal was created to provide a direct route for the shipment of northeast British Columbia coal to Asian markets. RTI has experienced financial difficulties relating largely to the fortunes of northeast British Columbia coalmines and low volume of throughput at the terminal. In 2004 and 2005, the department provided financial support to RTI through contribution agreements and, in 2006, will be providing additional funding to allow RTI to operate as a going concern. Financial projections indicate that RTI will require federal government support to cover operating and capital requirements for the first two quarters of 2006, and there is reasonable expectation — based on increased demand in world coal markets and new developments in the Canadian coal industry — that RTI will reach its break-even throughput level and will likely become self-sufficient and have financially viable operations by early 2007.

Marine Atlantic Inc. (MAI) is a parent Crown corporation that fulfills Canada's constitutional obligation to Newfoundland and Labrador (NL) to provide year-round ferry service between North Sydney, Nova Scotia and Port aux Basques, NL. MAI relies on Government funding for its capital and operating needs. In the coming year, Transport Canada will continue to work closely with MAI to develop a long-term strategy to address the corporation's financial requirements. The strategy will consider important elements for MAI's revitalization, including a renewed rate structure, governance and future capital and fleet requirements.

2.1.1.3 Innovation

This is Transport Canada's eighth priority for the planning period.

Innovation is key to Transport Canada's objectives and, in particular, to reconciling the three strategic outcomes (safety and security, efficiency, and environmental responsibility) of the department's vision of a sustainable transportation system. Innovation and skills development can make the transportation sector stronger, more resilient, adaptable and responsive to changing demands and pressures.

Transport Canada has launched an initiative aimed at measuring the **full costs** of all transportation activities. Full costs include both economic costs as well as social costs. This initiative will help to develop an additional analytical tool to better guide decisions related to sustainable transportation.

Transport Canada also continues to review its approach to research and development (R&D). The department will establish a comprehensive vision for R&D at Transport Canada to provide direction for future activities by conducting R&D into safety, security, efficiency and environment and energy use to advance the development of a sustainable transportation system for the efficient and effective movement of people and goods; providing leadership and acting as a catalyst for partnerships, collaborative efforts and integration across the transportation community; and encouraging the flow of information on R&D activity results.

Key activities to be undertaken in the planning period at Transport Canada's Transportation Development Centre include enhanced networking for creative solutions, partnership opportunities, the demonstration of the functionality of newly developed transportation systems and technologies and pursuing the transfer and commercialization of our successful research outcomes to the community.

Through the **Intelligent Transportation Systems (ITS) Plan for Canada**, "*En Route to Intelligent Mobility*", Transport Canada continues to promote awareness of these innovative technologies. Through targeted funding, Transport Canada will continue to accelerate research, development, deployment and integration of ITS in support of national objectives (e.g. the Innovation Agenda, Asia-Pacific Gateway Initiative, Let's Get Windsor-Essex Moving Strategy), as well as departmental priorities such as safety, security and efficiency of the transportation system. Given that the national strategic plan is now more than six years old, Transport Canada will commence the process to review and update this policy framework.

Transportation-related innovation and skills development offers the promise of increased productivity and efficiency, a more environmentally sustainable transportation system and the creation of an investment-friendly business environment through more efficient movements of goods and people. In 2006, Transport Canada will continue its efforts with public and private sector partners to identify and seek ways to address top skills development challenges, and to identify opportunities for joint federal-provincial-territorial action. The department will also explore opportunities to support a limited number of specific transportation-related initiatives undertaken by academics and/or public and private sector partners to promote transportation

innovation and skills development and to increase interest and awareness of transportation-related research and careers. Any activities to support the department's overall approach to innovation and skills development will take into account other initiatives already underway, such as the Asia-Pacific Gateway Initiative.

2.1.2 Strategic Outcome: A safe and secure transportation system that contributes to Canada's social development and security objectives

Transport Canada promotes the safety and security of Canada's transportation system consisting of the air, marine, rail, and road modes of transportation. A safe and secure system protects people from acts of terrorism, accidents and exposure to dangerous goods, enables the efficient flow of people and goods, and protects the environment from pollution. It is an essential element for a healthy population, a high quality of life and a prosperous economy.

Policy development, rule-making, monitoring and enforcement and outreach activities support the safety and security objective. Through its policy development and rulemaking efforts for all the modes of transportation, the department establishes and implements legislation, regulations, standards and policies. Monitoring and enforcement activities include issuing licences, certificates, registrations and permits, monitoring compliance through audits, inspections and surveillance, and taking appropriate enforcement action in instances of non-compliance. In particular, the department's inspectors monitor the system to make sure the rules are being followed, and, if required, enforce the policies and rules. Outreach activities involve efforts to promote, educate and increase awareness of safety and security issues and make users and industry aware of requirements.

Transport Canada is responsible for the security of the Canadian transportation system and plays a lead role in the security of the travelling public. The department discharges that responsibility through activities such as establishing security rules and standards for transportation facilities; screening air travellers and their baggage; responding to security incidents and threats; restricting access to certain parts of airports to authorized personnel only, training and qualifying security screeners and securing air cargo and mail. Transport Canada also regulates the Canadian Air Transport Security Authority (CATSA), a Crown corporation responsible for the screening of passengers and their belongings and certain other specific initiatives to improve air passenger and airport security. In the fall of 2005, the Minister of Transport, Infrastructure and Communities appointed an Advisory Panel to conduct a review of the provisions and operations of the *CATSA Act* to ensure it provides a sound and adequate statutory basis for its air transport security mandate. The Minister has also asked for the Panel's advice on future aviation security requirements that may impact on CATSA's future operations. The Panel may also make observations on other important matters that come to its attention during the course of its work.

Transport Canada also establishes safety standards for rail transportation, the manufacturing of motor vehicles and aircraft, the navigation of commercial vessels through Canadian waters and the transportation of dangerous goods. In addition, Transport Canada maintains a small fleet of aircrafts for the non-military use of the Government of Canada.

Transport Canada works in partnership with other governments, industry, stakeholders and international organizations to develop the laws and rules that promote the safety and security of the transportation system. The department contributes to enhancing Canada's influence and reputation on the international stage by leading and participating in activities at international levels through organizations like the International Civil Aviation Organization and the International Maritime Organization.

Transport Canada works to ensure the safe movement of dangerous goods. The Canadian Transport Emergency Centre (CANUTEC) is the department's 24-hour response centre that assists personnel in handling dangerous goods emergencies. An *Emergency Response Guidebook* has been developed and distributed to firefighters and emergency personnel across Canada. It is available in 18 different languages.

Transport Canada puts into place regulatory, educational and promotional programs that reduce the probability of an incident occurring and mitigates the consequences if one does occur.

In partnership with the Department of National Defence (DND) and the National Search and Rescue Secretariat (NSS), Transport Canada also supports and facilitates search and rescue activities including response services by providing regulations for the carriage of emergency equipment to protect the survivors of accidents and alerting devices to find them. Transport Canada receives funding from the Search and Rescue New Initiatives Fund administered by the NSS to manage programs that contribute to search and rescue in Canada. This funding (included in Vote 1 – Operating, Table 3) will total \$459,976 in 2006-07, \$367,000 in 2007-08 and \$207,752 in 2008-09.

In the event of investigations after an accident, Transport Canada provides the required assistance to the Transportation Safety Board. The department learns from these investigations to better identify the causes of the accidents and further improve the rules and policies to better protect the public as required.

A safe and secure transportation system contributes to the quality of life for all Canadians and supports safe and secure communities, as outlined in *Canada's Performance 2005*.

Indicators of progress

- *High level of public confidence in transportation safety and security*
- *Reduction in accident/incident rates relative to the increase in traffic*
- *Reduction in fatality rates relative to the accident/incident rates*
- *Progress in implementing safety management systems and security management systems*

Safety and Security: Challenges and Opportunities

Canada has one of the safest and most secure transportation systems in the world. However, the dramatic growth of new markets and the changing dynamics of global trade represent immense challenges for the transportation system. Bottlenecks are beginning to develop at key ports and there are concerns about the ability of our rail and marine systems to meet current demands and future growth. New technologies will affect the way planes, trains, vehicles and vessels operate and their level of safety and security. These changes will put new pressures on the transportation system and introduce new risks. Transport Canada will be challenged to ensure that, while traffic in all modes is increasing, the levels of safety and security are also continuously improving, and that the department's policies and rules adapt to these changes. Transport Canada will continue to work closely with industry and other stakeholders to develop innovative approaches to research, rule-making, outreach, monitoring and enforcement.

A fundamental role of the federal government is to help ensure the safety and security of the nation's citizens, which is addressed through the National Security Policy (NSP) – a long-term strategic framework that provides a blueprint for action on national security issues, including actions in the transportation sector. The policy recognizes that everyone has a role to play in public safety and security. The policy also recognizes the essential nature of collaboration, including the mechanisms to ensure collaboration. Transportation security is addressed under the NSP and is an essential component of a successful transportation system. Many of the major terrorist attacks of the last 30 years have been linked to transportation. Within this context, the Government of Canada has taken major steps to enhance the security of the aviation and marine transportation systems.

Given the importance of the marine industry to Canada's economic prosperity, marine security has been a particular focus of attention. Global movements of vessels, their cargo and their passengers, as well as potential threats to marine infrastructure, have resulted in major security enhancement projects at Canadian ports and marine facilities.

In the rail mode, Transport Canada has a Memorandum of Understanding on rail security with the Railway Association of Canada that establishes voluntary implementation of security procedures such as incident reporting and emergency response. The department is also involved in developing and implementing initiatives to improve the secure and efficient flow of traffic along key trade corridors. Following terrorist attacks in Madrid in 2004 and in London in July 2005, the department expanded a rail information-sharing network to include major urban transit authorities. In partnership with Public Safety and Emergency Preparedness Canada, Transport Canada is reviewing passenger rail and transit security needs in collaboration with the many partners in this sector.

Transportation safety and security is an essential requirement for a healthy population, a high quality of life and a prosperous economy. The department's challenge is to find innovative and cost-effective ways to identify and mitigate safety and security risks in the transportation system without harming the environment or hindering economic growth.

Safety and Security: Program Priorities

To promote a safe and secure transportation system that contributes to Canada's social development and security objectives, Transport Canada will continue to focus on the three program priorities of **New Security Policies and Programs**, **Smart Regulation**, and **Safety and Security Management Systems**.

2.1.2.1 New Security Policies and Programs

This is Transport Canada's first priority for the planning period.

Implementing a comprehensive National Security Policy will ensure a more focused and integrated approach to securing our own society. Within this context, cooperation with the United States (U.S.) to strengthen our economic and security relations is an essential requirement for Canada's security and economic objectives. The National Security Policy contains three transportation-related deliverables: a six-point action plan to strengthen the marine security regime; enhancement of security in aviation, including air cargo; and improving and extending security background check requirements for transportation workers.

Transport Canada will continue to implement aspects of *Securing an Open Society: Canada's National Security Policy* in 2006-07, including: developing a comprehensive program for enhancing air cargo and airmail security; exploring the expansion of requirements for background checks to a broader range of transportation workers; and continuing work with the United States, G8 and other partners to further develop security measures in areas such as airport security. Transport Canada will also continue to develop a Transportation Security Action Plan. The plan will identify transportation security priorities across all modes of transportation and will include formal threat and risk assessments that will be integrated with departmental policies, regulations and enforcement activities. To further advance **air security**, Transport Canada will continue working with other government departments and key interested parties to implement a Canadian air passenger assessment program. This Passenger Protect Program will provide an additional layer of aviation security by preventing individuals who pose an immediate threat to air security from boarding aircrafts.

As an efficient transportation system is closely intertwined with its safety, Transport Canada continues to support programs instrumental in improving aviation safety worldwide. Specifically, our continued participation in the International Civil Aviation Organization Cooperative Development of Operational Safety and Continuing Airworthiness Program will enable designated areas of the world to improve their air transport safety oversight capabilities. This program will provide financial and in-kind assistance to developing states. Through the provision of international technical cooperation, Transport Canada continues to advance its policy objectives as well as open opportunities for Canada's aviation industry in international markets.

Transport Canada will continue to implement transportation-related aspects of the Canada-U.S. bilateral Smart Border Declaration and its companion 30-point action plan, including participating on the working group for the **protection of critical infrastructure** such as airports,

ports, bridges and tunnels. This working group serves as a forum for identifying critical infrastructure of shared interest that crosses the border and for sharing of information.

Building on the success of the Smart Border Declaration, Transport Canada will develop and implement new transportation security policies and programs under the Security and Prosperity Partnership (SPP), a trilateral initiative among Canada, the U.S. and Mexico. The SPP is designed to further enhance the security of North America and to promote the quality of life of citizens. Transport Canada, in close collaboration with other government departments, provinces and territories, Canadian stakeholders and the U.S. and Mexico, will play a key role in developing and implementing North American transportation security strategies that deal with, among other issues, aviation security, marine security, emergency preparedness and critical infrastructure protection.

Marine security continues to be a high priority for Canada as it supports a vital trade gateway, connecting Canada to the world. To date, a total of \$930 million has been invested toward marine security initiatives across government. As part of this investment, the Interdepartmental Marine Security Working Group (IMSWG) was developed under the leadership of Transport Canada to coordinate marine security efforts on behalf of the Government of Canada. Over the next three years, the IMSWG will continue to identify federal government actions in support of national and international marine security obligations, enhance effectiveness in delivering marine security initiatives, and facilitate communication with federal departments and agencies, other levels of government, the private sector, and regional committees with interest in or responsibilities for marine security.

The security at Canada's ports and marine facilities will be enhanced under the Marine Security Contribution Program, a three-year \$115 million initiative that commenced in 2004-05. In 2006-07, the program will continue to fund projects to strengthen security at Canada's ports.

Transport Canada will fortify the marine security regime and continue to implement a Marine Security Regulatory Oversight and Enforcement Program, which includes the development of standards, inspection and compliance, awareness education and support activities. The program is critical to reducing the vulnerability of Canada's ports and ships on international voyages to terrorist attack and for enhancing the security of Canadian citizens and our trade and economic well-being. Transport Canada will also continue to work diligently toward establishing the Marine Security Operations Centers in cooperation with other federal partners.

Transport Canada will also continue to work with stakeholders to establish and implement the Marine Transportation Security Clearance Program. The aim of this program is to ensure the security of persons at ports as well as the prevention of unlawful acts of interference with marine transportation.

Internationally, Transport Canada will enhance transportation security and implement new security policies and programs to establish a common approach to security. Efforts include initiatives to: improve aviation security (including air cargo); establish comparable standards for screening (e.g. of passengers and their luggage) and background checks; and, improve container security. In addition, over the next three years, in collaboration with other government departments as well as international partners, Transport Canada will create a compatible

maritime regulatory environment with a consistent approach to vessels and cargo destined to and within North American waters.

Canada's transportation emergency preparedness and counter-terrorism capabilities will be enhanced. The department will continue to participate in the North Atlantic Treaty Organisation activities and national and international emergency response planning, training and exercises, with an emphasis on rail and urban transit security, and pandemic influenza. The department will also be initiating a program to access trained emergency responders to assist first responders (at the request of local authorities) in handling chemical, biological, radiological, and nuclear agents in the event of terrorism in Canada.

2.1.2.2 Smart Regulation

This is Transport Canada's fourth priority for the planning period.

In the coming year, Transport Canada, as a major regulatory department, will continue to support the government's **Smart Regulation Initiative**. In practical terms, this means regulations that are more focused on safety and security results with targeted interventions, and with the flexibility to be innovative in meeting outcomes.

A key initiative in Transport Canada this year will be progressing toward an agreement with the automotive industry concerning the manufacturing and use of in-vehicle telematics devices, such as navigation, Internet access and cell phones. This agreement will include a safety standard and the general principles and process elements that will guide product design and evaluation. Producing safer telematics devices will help reduce incidents of driver distraction and collisions. The agreement will give industry more flexibility and opportunities for innovation in product design and will not require the department to issue new or adapt old regulations to respond to new technological advances. Consultations on the terms of the agreement are underway and should be completed in spring of 2007.

Transport Canada is committed to developing more performance-based regulations that deal with safety management systems for aviation organizations. The civil aviation regulatory framework recognizes the importance of implementing systematic approaches to further improve safety performance. An amendment to the *Canadian Aviation Regulations* will allow the Canadian Business Aviation Association to issue certificates for Canadian privately operated aircraft. This initiative is being undertaken in recognition of the very low accident rate for private operators. This regulatory change will provide private operators with additional opportunities to improve the efficiency of their operations by allowing the operators to play a more direct role in managing their own safety systems while not compromising safety.

Transport Canada will continue to develop responsive marine security regulations, which will keep Canada in step with a continuously evolving marine security regulatory environment. Key areas of development include domestic ferries, Administrative Monetary Penalties and Events of National Significance (i.e., tall ships at the Olympics).

Other key aspects of Transport Canada's regulatory strategy are the creation of rules that align with the rules of other regulatory agencies, both within Canada and internationally, and having meaningful consultations with both industry and the public. Rigorous and thorough consultation processes have helped to ensure that upcoming reforms associated with key acts will result in rules that reflect the needs and concerns of both industry and the public:

- the review of the *Transportation of Dangerous Goods Act, 1992*, continues. Amendments are expected to be proposed in the fall of 2006;
- the *Canada Shipping Act 2001*, will encompass up-to-date requirements of the International Maritime Organization and International Labour Organization Maritime Labour Conventions and bring clarity and consistency, more rapid adaptability and general applicability of maritime instruments; and,
- the *Motor Vehicle Safety Act* will include modernized provisions regarding regulatory efficiency and harmonization, certification and enforcement, and importation.

2.1.2.3 Safety and Security Management Systems

This is Transport Canada's fifth priority for the planning period.

Safety management systems (SMS) and security management systems (SeMS) are formalized frameworks for integrating safety and security into the daily operations of a transportation company. They involve setting clear goals and performance targets, conducting risk assessments, establishing clear responsibilities and authorities, maintaining rules and procedures that are well documented and communicated to all employees, and regularly conducting internal inspections and evaluations. In the larger sense, this leads to a more thorough identification and resolution of potential systematic safety or security problems. Transport Canada believes that safety/security management systems will make a safe and secure transportation system even safer and more secure.

Working closely with industry, labour and other key interested parties, the department will develop plans to implement SMS/SeMS. The implementation of SMS in aviation, rail, and marine organizations is the cornerstone for improving the safety, security and economic performance of industry. In 2006-07, the department will continue to actively implement this new approach.

With the expected global shift to more open markets and fewer regulatory resources, Transport Canada's vision is that safety management systems will be implemented in all regulated civil aviation organizations. This opens the door for the growing involvement of industry associations in further delegation, an important strategy to address future challenges. In 2006, the department is committed to publishing in the *Canada Gazette* the next series of safety management system regulations for smaller aviation operations, as well as airports and flight training units. These regulations will provide aviation organizations with the flexibility of deciding how to meet the safety requirements. This will allow for innovation, while continuing to improve safety. An up-to-date table of forecasted implementation dates is available on the department's website:

www.tc.gc.ca/CivilAviation/SMS/implementation.htm. The department will continue to organize regional information sessions to prepare the civil aviation industry for the implementation of safety management systems.

The railway safety management system regulations, which came into effect on March 31, 2001, require railway companies subject to the *Railway Safety Act* to implement and maintain safety management systems. A stakeholder forum on the experiences to date on implementing SMS in rail will be held, and a review of the department's rail SMS regulations and guidance material will be conducted.

Canada was one of the member countries of the International Maritime Organization that was instrumental to implementing requirements for Safety management systems on all ships trading internationally. The systems were mandated for Canadian international shipping through the Safety Management Regulations, which introduced the International Safety Management (ISM) Code in 1998 and expanded the scope of its application in 2002. Transport Canada has had some success in promoting voluntary adoption of the ISM Code by domestic shipping companies. The department has also developed guidance material for small passenger vessels operating internationally for which a full-blown ISM would not be feasible. Transport Canada is examining ways to increase the implementation of such systems and is assessing various shipping sectors for opportunities for increased participation. Transport Canada will continue to work with the marine industry over the coming years to identify opportunities to utilize an SMS philosophy in the continued enhancement of the marine safety and security regime in Canada.

2.1.3 Strategic Outcome: An environmentally responsible transportation system that contributes to Canada's sustainable development objectives

Although transportation provides many economic and social benefits, the movement of people and goods can have significant environmental consequences, which in turn have social and economic repercussions. Effective Sustainable transportation decision-making necessitates that the environment be considered alongside economic and social factors. Environmental impacts from transportation include air, water and noise pollution, greenhouse gas emissions, and the loss of agricultural land and wildlife habitat. These stresses are caused by various transportation activities, including: construction of infrastructure; airport and port operation; road system operation and maintenance; production, operation, maintenance and disposal of vehicles; and consumption of energy.

Transport Canada will continue to promote a sustainable transportation system through developing and implementing programs and policies in support of sustainable development to protect the natural environment. As sustainable transportation is a shared responsibility, the department will work with its partners and stakeholders, including the general public, the transportation industry, other federal government departments, provinces, territories and municipalities, as well as international organizations.

Transport Canada is in the process of developing its fourth successive three-year Sustainable Development Strategy. The strategy outlines principles for sustainable development, includes concrete deliverables and performance measures, and defines what the department can do better

to integrate sustainable development into its activities. It brings more precision to the concept of sustainability. The next strategy (for 2007-09) will be tabled in December 2006. Over the 2006-07 fiscal year, the department will hold national consultations with various stakeholders. In the short-term, the department will continue to implement the commitments and targets that it set out for 2004-06 and develop the next strategy for 2007-09.

Transport Canada, in its *Sustainable Development Strategy 2004-2006*, has included a key challenge involving the improvement of environmental management on Transport Canada lands and in their operations. The department has met this continuing challenge through its Environmental Management System (EMS). The EMS helps the department better understand the nature of the environmental impacts of transportation. It has led to the development of programs in the areas of environmental assessment, site remediation, environmental protection and real property management. In 2006-07, EMS will continue to aid the department in facilitating an understanding and management of the environmental impacts of transportation.

Transport Canada's climate change programs strive to reduce the growth of greenhouse gas (GHG) emissions in the transportation sector through a broad range of partnerships, commercialization of near-term fuel-efficient technologies, and sharing the risks and costs of innovation. The programs draw upon the best ideas identified by the Transportation Climate Change Table in 2000 in three main areas. Partnerships established through the Urban Transportation Showcase Program assist in encouraging more sustainable urban transportation. Energy-efficiency is continually improving within the freight system through the Freight Efficiency and Technology Initiative and the Freight Efficiency Program. The introduction of new fuel-efficient technologies for vehicles is promoted through the Advanced Technology Vehicles Program. Main activities under these programs include demonstrations and pilot projects, technology purchase incentives, industry awareness and capacity-building initiatives, and the negotiation of voluntary GHG reduction agreements with modal associations. The programs have developed a substantial presence in these sectors, and are effectively reducing GHG emissions as many projects near completion. Transport Canada is currently seeking the resources necessary to strengthen all of these programs and to place them on a more sustainable footing.

Since 1999, Transport Canada's Moving on Sustainable Transportation (MOST) program has funded innovative, smaller-scale projects to expand the range of sustainable transportation options for Canadians. The program aims to improve air quality and health, and realize other benefits by supporting the work of non-profit organizations across Canada.

The following box provides some high-level performance indicators that will be used to track progress towards the department's sustainable transportation goals.

Indicators of progress

- *Reduction of total GHG emissions per mode (road gasoline, road diesel, aviation fuel, rail diesel, marine fuel)*
- *Average fuel efficiency for light duty vehicles, light trucks, heavy duty trucks, locomotives and aircraft*
- *Reduction of freight GHG emissions by tonne-km for light trucks, medium trucks, heavy trucks, locomotives and vessels*
- *Average air pollutant per light-duty vehicle (where data is available)*
- *Decreased in air pollutant per tonne-km for for-hire-trucking, marine, rail and air*
- *Reduction of GHG emissions from Transport Canada activities*
- *Number of Transport Canada contaminated sites that have undergone remediation or risk management*

Environmental Responsibility: Challenges and Opportunities

Transportation accounts for about a quarter of our GHG emissions, and two-thirds of transport emissions originate in our urban areas. The sector also accounts for about 52% of all nitrogen oxides emissions, 40% of carbon monoxide, 20% of volatile organic compounds, 5% of sulphur oxides and 5% of particulate matter – the major constituents of urban smog.

Multiple factors from passenger and freight transportation affect the interplay with the environment, specifically in urban areas, where about 80 per cent of Canadians reside. To encourage sustainable transportation, Canada has relied significantly on education and awareness, voluntary measures and initiatives that promote new technologies and best practices. These actions are important, but much more is needed to ensure that the environment is more fully incorporated into transportation decisions. Furthermore, there is a growing need to address systemic challenges and opportunities – to make certain that there is greater integration where possible. Efforts to influence both transportation supply and demand will be critical in terms of forging a more sustainable transportation system – one that is safe and secure, efficient and respectful of the environment.

Additional emphasis is needed on what can be achieved through other measures such as transportation demand management, transit pass, road pricing/user pay systems, parking policies and alternatives to the single occupancy vehicle. Future efforts will also increasingly focus on ensuring the efficiency of the urban transportation system, relieving congestion and improving air quality.

Influencing the choices of transportation users and shippers is a major long-term challenge. Federal leadership is key to achieving real progress in improving modal use and choice. A continuing challenge is to acknowledge the issue of full-cost pricing by identifying and measuring both financial and external costs of transportation, and how best to integrate them in decision-making. Transport Canada will also continue to advance new technologies in support of sustainable transportation and will investigate opportunities to expand its role in research and development for sustainable transportation. The federal government will continue to promote vehicle fuel economy. Transport Canada will champion the integration of technology options for

cleaner or more efficient vehicles, fuels in all modes, and optimize the overall efficiency of transportation systems.

The ultimate challenge is to adopt a systemic approach to achieve a sound integration of environmental issues into transportation policy. To this end, Transport Canada will take an integrated and comprehensive approach in developing and managing policies and programs to address government-wide sustainable development and environmental issues as they relate to the transportation sector. The department will work with its partners and stakeholders, to overcome the challenges outlined above.

Environmental Responsibility: Program Priorities

To promote an environmentally responsible transportation system that contributes to Canada's sustainable development objectives, Transport Canada will focus its efforts on key activities and initiatives that support the three program priorities of **Climate Change and Clean Air, Environmental Assessment and Environmental Protection and Remediation.**

2.1.3.1 Climate Change and Clean Air

This is Transport Canada's sixth priority for the planning period.

The Government of Canada is committed to the development and implementation of a Made-in-Canada Plan for reducing greenhouse gases and ensuring clean air, water, land and energy for Canadians. The Made-in-Canada approach will be effective, realistic and focus on achieving sustained reductions in emissions in Canada while ensuring a strong economy. The Government will develop solutions that have clear environmental benefits to Canada and improve our ability to market new technologies around the world.

Transport Canada plays a lead role on climate change and clean air policy as it relates to transportation. It works with other government departments and stakeholders to develop and analyze new policies and measures for reducing emissions from the transportation sector. In 2005-06, the department proposed new programs in support of greenhouse gas reduction and will continue to examine new opportunities in 2006-07.

On April 5, 2005, the Government of Canada and the Canadian automobile industry signed an agreement to act on climate change. Under the agreement, carmakers will voluntarily work to reduce annual GHG emissions from light-duty vehicles by 5.3 Megatonnes (Mt) in 2010. The agreement reached gives consumers fuel-saving choices, focuses on immediate action to achieve GHG reductions and provides a cost-effective solution for government, industry and consumers. Natural Resources Canada, Transport Canada, Environment Canada and Industry Canada were actively involved in this issue.

A joint government-industry monitoring committee has been established to track the Canadian automotive industry's performance under this Memorandum of Understanding (MOU). Transport Canada, Environment Canada and Natural Resources Canada are represented on this committee. Emissions reductions will be monitored year by year, with interim goals in the years

leading up to 2010. The annual reports from the committee will be available to the public as is the MOU.

At the same time, the government is examining other ways to promote the production and purchase of more environmentally friendly vehicles. This includes the possible use of economic instruments, such as feebates and rebates. Work conducted by the Transport Canada-led interdepartmental working group on economic instruments will be important in terms of positioning the government to promote further advances in vehicle fuel-economy.

The Advanced Technology Vehicles Program (ATVP) evaluates advanced technology vehicles to determine their role in meeting the program objectives and to showcase these technologies demonstrating to Canadians their benefits in achieving a sustainable transportation future for Canadians. Some findings of the program point to new construction materials and methods, such as using recycled materials, lightweight material including aluminum, magnesium and plastics, playing a major role in reducing fuel consumption. The ATVP is also examining the use of advanced and low carbon fuels. The introduction of lower sulphur gasoline in 2005, and lower sulphur diesel in 2006, will play a major role in reducing emissions in years to come. In 2006-07, the ATVP will continue its public outreach programs with a minimum of 10 events and the addition of 10 new advanced technology vehicles. The program will continue to participate in interdepartmental efforts to support the recent GHG emission reduction memoranda of understanding with vehicle manufacturers' associations. The knowledge gained from the monitoring and testing of advanced technologies as they enter the marketplace will be one key contribution to these efforts.

The Motor Vehicle Fuel Consumption Program's (MVFCP) goal is to promote public awareness of vehicle fuel efficiency. By encouraging the use of standardized fuel consumption labels on each new vehicle, and by publishing the same information in the annual *Fuel Consumption Guide* booklet, the MVFCP assists the consumer in making an informed energy efficient decision. Another goal is to monitor the average fuel consumption of the new Canadian fleet by collecting detailed motor vehicle fuel economy and engine technology data and by testing selected new model vehicles. In addition, the program encourages improvements in the fuel efficiency of the new vehicle fleet by setting annual company average fuel consumption (CAFC) goals for the motor vehicle industry. Manufacturers and importers strive to meet or improve upon the CAFC goals established under the voluntary program. Additional incentives are also available to encourage the industry to increase the production of vehicles that operate on alternative fuels. In 2006-07, the MVFCP will continue to provide the services listed above. An additional 35 to 50 vehicles will be purchased for compliance testing and improvements will be made to the data submission and processing component of the MVFCP.

Transport Canada has partnered with municipal and regional governments to demonstrate innovative and integrated approaches to reducing GHG emissions from the urban passenger sector through the Urban Transportation Showcase Program. These showcase demonstrations are encouraging modal shifts away from single occupancy vehicles by offering residents a wider variety of sustainable transportation options. The lessons from these demonstrations and from other successful Canadian case studies are being disseminated to encourage broader uptake of successful approaches.

As we know, the Arctic is vulnerable to climate change and its impacts. Historically, the harsh environment has made resources difficult to access. In the past half-century however, technological advances and demand for resources have increased the rate of development and climate change has become a major force shaping the future of the North. While an increase in accessibility and marine activity will require greater support and pose increased environmental risks, it will also lead to social and economic development through increased investment, infrastructure, and improved access to goods, services and supplies. Under the PAME (Protection of the Arctic Marine Environment) working group, Transport Canada, Finland and the United States will lead a three-year study called the "Arctic Marine Shipping Assessment". The final report is to be presented to the 6th Arctic Council Ministerial in Autumn 2008.

2.1.3.2 Environmental Assessment

This is Transport Canada's ninth priority for the planning period.

During 2005-06 the conduct of environmental assessments pursuant to the *Canadian Environmental Assessment Act* for projects requiring a *Navigable Waters Protection Act* approval continued to represent a significant workload for both headquarters and regional personnel. Environmental assessments are underway or completed for many projects, including bridges, dams, liquefied natural gas facilities, mines, aquaculture and hydro-electric plants. In 2006-07, the department will continue to review procedures and develop guidance material with a view to maintaining a high quality of environmental assessment, delivered in an efficient manner.

2.1.3.3 Environmental Protection and Remediation

This is Transport Canada's seventh priority for the planning period.

Beginning in late 2004, Transport Canada launched a Transit Pass Program enabling employees of the 92 federal departments and agencies in the National Capital Region (NCR) to access discounted annual transit passes through payroll deduction or pre-authorized debit payment. With 80 departments enrolled in the program, the NCR program has been a notable achievement. Employee participation has reached 12,000 and the program has stimulated a 5-7 per cent increase in transit ridership among federal employees. The demand to expand this program beyond the NCR has been growing and so, in 2006-07, Transport Canada will work with the Canadian Urban Transit Association (CUTA) and its members to explore the feasibility of offering discounted annual transit passes through payroll deduction to federal employees in other areas of the country.

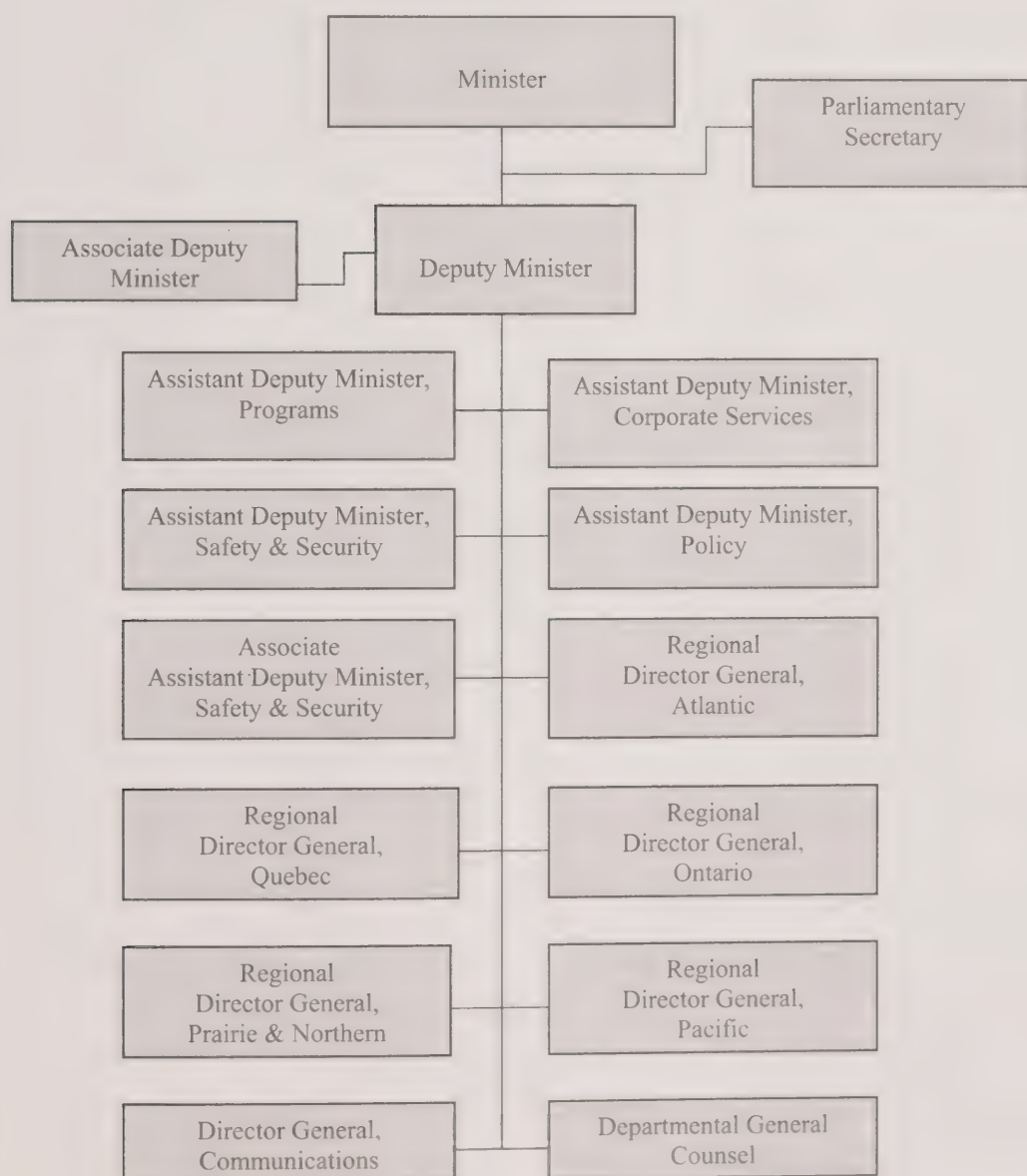
In 2006-07, Transport Canada will also continue to undertake work detailed in its departmental Contaminated Sites Management Plan. The plan is a Treasury Board requirement that outlines the department's five-year strategy for managing its contaminated sites and identifying suspected contaminated sites. In addition to funding from within the department, the Federal Contaminated Sites Accelerated Action Plan Fund will be utilized to initiate or accelerate assessment work and remediate high-risk sites.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Organizational Information

At Transport Canada headquarters, five Assistant Deputy Ministers — Policy, Programs, Corporate Services, Safety and Security, and one Associate Assistant Deputy Minister, Safety and Security — report to the Deputy Minister, in addition to Corporate Management comprising the Communications Group and Departmental General Counsel and an Associate Deputy Minister. Five Regional Directors General — Atlantic, Quebec, Ontario, Prairie and Northern, and Pacific — also report directly to the Deputy Minister. Each of these organizational heads is accountable for the management of his/her organization and for the delivery of results associated to the program activities as set out in the Program Activity Architecture.

DEPARTMENTAL ORGANIZATION CHART



3.2 Financial Tables

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005-06 ¹	Planned Spending 2006-07²	Planned Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09
• Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system	540,695	594,832	556,169	536,977
• Canadian Air Transport Security Authority	438,400	381,366	309,500	290,000
• Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework	558,661	433,509	329,662	319,015
• Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc.	32,188	30,488	29,339	26,608
• Marine Atlantic Inc.	24,533	80,980	26,980	26,980
• VIA Rail Canada Inc.	169,001	169,001	169,001	169,001
• Policies and Programs in support of sustainable development	85,581	94,834	53,337	53,791
Budgetary Main Estimates (gross)	1,849,059	1,785,010	1,473,988	1,422,372
Less: Respendable revenue ³	356,480	367,818	357,733	341,857
Total Main Estimates	1,492,579	1,417,192	1,116,255	1,080,515
<i>Adjustments:</i>				
• Governor General Special Warrants	82,540	-	-	-
• Additional Respendable Revenue	10,988	-	-	-
• Unspent Authorities	(11,942)	-	-	-
• <i>Public Safety Act</i>	-	4,458	3,004	2,479
• ERC - Procurement Savings	-	(4,660)	-	-
• Strategic Infrastructure - Kicking Horse Canyon	-	137	142	147
• Real Property Disposition Revolving Fund	-	2,745	-	-
• Action Plan to enhance passenger, rail, mass transit and ferry security	-	38,702	49,686	4,737
• St-Laurence Seaway Management Corporation (Statutory)	-	-	-	8,000
• Capital carryforward	-	3,740	-	-

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents
(continued)

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005-06 ¹	Planned Spending 2006-07 ²	Planned Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09
• Honoré Mercier Bridge re-decking project	-	11,800	36,500	36,700
• Seaway International Bridge - Replacement of the North Channel Bridge and North Corridor improvements	-	1,630	9,020	26,730
• Strategic Infrastructure - CSIF - Greater Moncton area bypass	-	23	23	13
• Reduced cost of the new Ministry - Regional responsibilities	-	(150)	(150)	(150)
• Securing Canada's Air Cargo Transportation System	-	8,500	9,000	8,500
• Campaign - Keeping Canadians Safe	-	2,000	-	-
• National Airports Rent Policy Review	-	7,300	-	-
• Interim strategy on existing Climate Change Programs	-	(12,221)	8,913	2,911
• Passenger Rail - Regional and Remote Rail	-	3,800	-	-
• Federal Contaminated Sites Action Plan	-	2,554	-	-
• Asia-Pacific Gateway Initiative	-	13,500	52,000	90,500
• Operating carry forward	-	27,693	-	-
• Transfer of Crown Corporation Portfolio Management from Infrastructure Canada (Approved February 6, 2006)	-	1,416	1,426	1,426
• Transfer of Crown Corporation Portfolio Management from Canada Revenue Agency (Approved February 6, 2006)	-	874	881	881
• Airport Security - Vancouver	-	(4)	4	-
• Increased Passenger Flows and Other Operating Pressures - Operating	-	41,400	75,400	-
• Increased Passenger Flows and Other Operating Pressures - Capital	-	44,200	50,400	-
Total Adjustments	81,586	199,437	296,249	182,874
Total Planned Spending	1,574,165	1,616,629	1,412,504	1,263,389

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents
(continued)

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005-06 ¹	Planned Spending 2006-07²	Planned Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09
Total Planned Spending	1,574,165	1,616,629	1,412,504	1,263,389
Less: Non-Respendable revenue ³	76,127	32,734	33,186	33,960
Plus: Cost of services received without charge ⁴	59,717	57,499	58,109	58,950
Total Departmental Spending	1,557,755	1,641,394	1,437,427	1,288,379

Full Time Equivalents	4,888	4,900	4,832	4,825
------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Due to rounding, columns may not add to total shown.

The planned spending over the three-year period is diminishing mainly because of: a decrease in the Canadian Air Transport Security Authority capital budget; a programmed increase for 2006-07 only to cover an operating shortfall for Marine Atlantic Incorporated; the continued divestiture of ports and airports; the winding down of transfer payment programs such as the Strategic Highway Infrastructure Program and Action plan 2000 for Climate Change; and increasing annual reductions for efficiency and procurement imposed by the Expenditure Review Committee of Cabinet.

1. The Forecast spending for 2005-06 reflects actual spending as published in the Public Accounts.
2. The Planned Spending amounts represent the sum of the Main Estimates and the adjustments planned for each fiscal year.
3. For more details, see Table 7 Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue.
4. For more details, see Table 4 Services Received Without Charge.

Table 2: Resources by Program Activities

Program Activity (\$ thousands)	2006-07 Budgetary							Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Capital	Grants	Contribu- tions and Other Transfer Payments	Gross	Responsible Revenue	Net = Total Main Estimates		
Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system	493,406	32,991	430	68,005	594,833	(44,398)	550,435	72,902	623,336
Canadian Air Transport Security Authority	305,905	75,461	-	-	381,366	-	381,366	85,596	466,962
Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework	137,868	40,003	25,426	230,212	433,508	(323,349)	110,159	36,805	146,965
Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc.	29,291	1,197	-	-	30,488	-	30,488	11,800	42,288
Marine Atlantic Inc.	79,847	1,133	-	-	80,980	-	80,980	-	80,980
VIA Rail Canada Inc.	169,001	-	-	-	169,001	-	169,001	-	169,001
Policies and Programs in support of sustainable development	61,990	3,461	-	29,383	94,834	(71)	94,763	(7,666)	87,097
Total	1,277,308	154,246	25,856	327,600	1,785,010	(367,818)	1,417,192	199,437	1,616,629

Due to rounding, columns may not add to total shown.

Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

2006-07			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Main Estimates 2006-07 (\$ thousands)	Main Estimates 2005-06 (\$ thousands)
1	Operating expenditures	234,692	197,377
5	Capital expenditures	76,455	74,790
10	Grants and contributions	296,228	417,299
15	Payments to Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc.	30,488	32,188
20	Payments to Marine Atlantic Inc.	80,980	24,533
25	Payments to VIA Rail Canada Inc.	169,001	169,001
30	Payments to the Canadian Air Transport Security Authority	381,366	438,400
(S)	Minister of Transport — salary and motor car allowance	73	70
(S)	Contributions to employee benefit plans	66,781	64,671
(S)	Payments to Canadian National Railway Company in respect of the termination of the collection of tolls on the Victoria Bridge, Montreal and for the rehabilitation work on the roadway portion of the Bridge	3,300	3,300
(S)	Payments in respect of St. Lawrence Seaway agreements	23,900	17,900
(S)	Northumberland Strait Crossing subsidy payment	53,928	53,050
	Total Department	1,417,192	1,492,579

Due to rounding, columns may not add to total shown.

(S): Statutory

Table 4: Services Received Without Charge

(\$ thousands)	2006-07
• Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	23,630
• Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds). Employer's contribution to employees' insured benefits plans and expenditures paid by TBS	26,361
• Worker's compensation coverage provided by Human Resources and Skills Development Canada	3,660
• Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada	3,848
Total 2006-07 Services received without charge	57,499

Due to rounding, columns may not add to total shown.

Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005-06 ¹	Planned Spending 2006-07	Planned Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09
• Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system	36,946	32,991	28,910	31,172
• Canadian Air Transport Security Authority	134,868	75,461	19,500	-
• Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework	24,807	40,003	44,458	41,558
• Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc.	6,395	1,197	1,546	2,641
• Marine Atlantic Inc.	6,412	1,133	1,134	1,135
• VIA Rail Canada Inc.	-	-	-	-
• Policies and Programs in support of sustainable development	4,816	3,461	1,882	2,270
Total Main Estimates ²	214,244	154,246	97,430	78,776
Adjustments ³	-	65,041	93,524	61,030
Total	214,244	219,287	190,954	139,806

Due to rounding, columns may not add to total shown.

1 The Forecast spending for 2005-06 reflects the actual spending as published in the Public Accounts.

2 The Capital spending by Program activity is included in the Total budgetary Main Estimates in Table 1.

3 The adjustments to planned spending represent the capital portion of the adjustments listed in Table 1. These adjustments are in addition to the Main Estimates amounts.

Table 6: Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary)

Transport Canada does not have any non-budgetary items (Loans, Investments and Advances) in its forecast spending for 2005-06 nor in the upcoming planned spending for the next three years.

The table published in previous Transport Canada Report on Plans and Priorities and Departmental Performance Report presented the balance of loans, investments and advances at year-end. That information is not required in these documents and will not be presented in the future.

Table 7: Sources of Responsible and Non-Responsible Revenue**Responsible Revenue**

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2005-06 ¹	Planned Revenue 2006-07	Planned Revenue 2007-08	Planned Revenue 2008-09
Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system				
• Canadian Aviation Regulation User Fees	8,291	8,648	8,659	8,661
• Aircraft Maintenance and Flying Services	29,700	25,646	25,646	25,646
• Marine Safety Regulation User Fees	8,315	7,544	7,344	7,344
• Revenues from the Registrar of Imported Vehicles Program	2,423	600	600	600
• Inspections and certifications	2,119	292	292	292
• Lease payments from the Motor Vehicle Test Center	290	155	155	155
• Rentals and concessions	838	598	338	223
• Sales and training	1,071	812	812	812
• Research and development	-	-	-	-
• Miscellaneous	698	106	106	106
	53,746	44,400	43,952	43,839
Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework				
• Air Services Forecasts revenues	235	160	160	160
• Public port revenues from user fees and wharf permits	9,033	8,577	8,156	8,154
• Airport revenues from user fees and service contracts	5,038	4,690	4,692	4,692
• Airports Authorities - lease and chattel payments	288,320	299,894	290,703	274,985
• Research and development	2,550	1,744	1,744	1,744
• Rentals and concessions	8,125	7,574	7,572	7,541
• Sales and training	112	109	110	110
• Miscellaneous	263	602	602	602
	313,675	323,349	313,738	297,987

Table 7: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
(continued)

Respendable Revenue (continued)

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2005-06 ¹	Planned Revenue 2006-07	Planned Revenue 2007-08	Planned Revenue 2008-09
Policies and Programs in support of sustainable development				
• Rentals and concessions	40	62	36	24
• Miscellaneous	7	7	7	7
	47	69	43	31
Total Respendable Revenue	367,468	367,818	357,734	341,858

Non-Respendable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2005-06	Planned Revenue 2006-07	Planned Revenue 2007-08	Planned Revenue 2008-09
Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework				
• Non-navigational assets - St. Lawrence Seaway	10,385	5,200	5,200	5,200
• Canada Port Authority stipends	11,698	12,534	12,986	13,760
• Research and development - Royalty revenue	61	-	-	-
• Hopper cars (lease, damage settlements and demurrage charges)	17,701	15,000	15,000	15,000
• Return on investments	5,882	-	-	-
• Refunds of previous year's expenditures	16,225	-	-	-
• Adjustments to previous year's payables	6,794	-	-	-
• Privileges, licences and permits	37	-	-	-
• Fines	893	-	-	-
• Proceeds from disposal of surplus Crown assets	963	-	-	-
• Proceeds from divestiture sale of real property	5,059	-	-	-

Table 7: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
(continued)

Non-Respendable Revenue (continued)

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2005-06	Planned Revenue 2006-07	Planned Revenue 2007-08	Planned Revenue 2008-09
• Interest revenue from divested airports	20	-	-	-
• Miscellaneous	410	-	-	-
Total Non-respendable Revenue	76,127	32,734	33,186	33,960

Total Respendable and Non-Respendable Revenue	443,596	400,553	390,920	375,818
--	---------	----------------	---------	---------

Due to rounding, columns may not add to total shown.

1. The Forecast Revenue for 2005-06 reflects actual revenue as published in the Public Accounts.

Table 8: Resource Requirements by Branch or Sector

2006-07					
(S thousands)	Policies, Rulemaking, Monitoring and Outreach in support of a safe and secure transportation system	Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework	Policies and Programs in support of sustainable development	Crown corporations ²	Total Planned Spending
Assistant Deputy Minister – Safety and Security	399,024	-	-		399,024
Assistant Deputy Minister – Policy	-	176,278	-		176,278
Assistant Deputy Minister – Programs	-	(102,287) ¹	71,810		(30,478)
Regional Director General Atlantic	39,199	8,349	2,913		50,461
Regional Director General Quebec	45,171	35,902	2,841		83,914
Regional Director General Ontario	49,666	12,945	2,465		65,076
Regional Director General Prairie and Northern Region	48,882	9,909	3,580		62,372
Regional Director General Pacific	41,394	5,869	3,488		50,751
Total	623,336	146,965	87,097	759,231	1,616,629

Due to rounding, columns may not add to total shown.

Note:

1. The sector "Assistant Deputy Minister – Programs" includes all the Vote-Netted Revenue recorded under the Program Activity "Policies, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework". The planned Vote-Netted Revenue is higher than expenses for that sector therefore the amount is presented in brackets.
2. The Crown corporations presented in Transport Canada's Program Activity Architecture are Canada Air Transport Security Authority, Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc., Marine Atlantic Inc. and VIA Rail Canada Inc. See Table 1 for their respective financial resources.

Table 9: Major Regulatory Initiatives

Regulations	Expected Results
Amendments to the <i>Aeronautics Act</i> are underway to address fatigue management, liability insurance, aviation companies' management systems, analysis and reporting of safety data, and new compliance and enforcement tools.	Modernized legislative requirements to respond to industry needs.
New series of Canadian Aviation Regulations amendments to introduce a requirement for airports, flight training units and smaller commercial operations to have a safety management system in place that integrates operations and technical systems with financial and human resource management.	Safe operations and compliance with the Canadian Aviation Regulations.
New Canadian Aviation Regulations incorporating fatigue risk management systems into aviation maintenance organizations. These regulations are an extension of the safety management system approach to managing risks in the aviation environment.	Enhanced aviation safety due to a reduction of incidents related to operator fatigue.
Canada Motor Vehicle Safety Standard 208 — Occupant Restraint Systems in Frontal Impact: Further research and a cost-benefit study are underway to ensure that seat belts and air bags are designed to provide optimal protection to belted occupants and that any injuries due to occupant protection system are minimized.	Annual reduction of 12 fatalities and 44 serious injuries due to advanced seat belts and air bags.
Regulatory reform under the <i>Canada Shipping Act, 2001</i> (CSA 2001) , is proceeding in a two-phase approach. Over 50 existing regulations will be overhauled into 17 regulations in Phase I, and the modernization of the remaining regulations will take place in Phase II. Phase I focuses on those that are needed to bring the act into force and is expected to be completed by early 2007. Phase II will concentrate on the existing regulations that are consistent with the act; generally, these regulations need only to be updated and modernized and not overhauled as those in Phase I.	A twenty-first century shipping law to promote safety on board vessels and to protect the marine environment in the context of a healthy, competitive marine industry.
Transport Canada's pollution prevention program will undergo a major update through the introduction of the Regulations for the Prevention of Pollution from Ships and for Dangerous Chemicals (new) under the existing <i>Canada Shipping Act</i> (CSA) . Once finalized, these new Regulations will put Canada in a position to accede to the optional Annexes IV, V and VI of the International Convention for the Prevention of Pollution from Shipping (MARPOL) and the Anti-fouling Systems Convention.	Reduction in incidents related to the pollution of the environment from ship sources.

Table 9: Major Regulatory Initiatives *(continued)*

Regulations	Expected Results
Ballast Water Regulations (new) , to harmonize with the International Maritime Organization's Ballast Water Convention, U.S. laws regarding ballast water, and the Great Lakes Water Quality Agreement of 1978. (CSA)	Reduced incidents related to ship source marine pollution.
Boating Restriction Regulations (revised) to provide for the establishment of restrictions to boating activities and navigation in Canadian waters. (CSA and CSA 2001)	Enhanced marine safety.
Competency of Operators of Pleasure Craft Regulations (revised) , impose competency requirements on operators of pleasure craft with amendments underway, under the current act, to improve the administration of the testing process to be followed by a reformed regulation, under the new act, to deal with the issue of course provider accreditation. (CSA and CSA 2001)	Enhanced marine safety for pleasure craft operators and boating community.
Life Saving Equipment Regulations (revised) (CSA)	Enhanced safety of children travelling on board Canadian vessels.
Administrative Monetary Penalties Regulations (new) , to provide a graduated enforcement scheme and effective deterrents for violations on vessels operating in Canadian waters. (CSA 2001)	Enhanced marine safety and compliance.
Cargo, Fumigation and Tackle Regulations (new) , to rationalize existing rules for loading and stowing cargo. (CSA)	Enhanced marine safety.
Collision Regulations (revised) , to promote uniform measures and safe conduct of vessels. (CSA 2001)	Improved consistency of regulations and enhanced safety related to the conduct of vessels.
Marine Personnel Regulations (new) : To streamline the existing crewing and certification requirements into one regulation and add a labour component. (CSA 2001)	More streamlined and harmonized regulations.
Vessel Registration and Tonnage Regulations (revised) : These new regulations will clarify for stakeholders the requirements for registering and calculating the tonnage of their vessels as well as comply with the terms of the International Convention on the Tonnage Measurements of Ships (1969). (CSA 2001)	More streamlined and harmonized regulations.

Table 9: Major Regulatory Initiatives *(continued)*

Regulations	Expected Results
Pursuant to the <i>Pilotage Act</i> , the four pilotage authorities have to provide safe and efficient pilotage services. The proposed amendments to their Pilotage Regulations result from distinct pilotage risk studies carried out by these authorities since 2001, on a series of recommendations contained in the 1999 report of the Ministerial review of pilotage issues. The various regulatory initiatives aim at improving pilotage practices and procedures in the four pilotage regions to the benefit of service users.	Safe and efficient pilotage service to commercial vessels in Canadian compulsory pilotage waters.
Marine Transportation Security Clearance Program: Amendments to the <i>Marine Transportation Security Regulations</i> to increase marine transportation security in Canadian marine facilities by requiring workers with certain key duties affecting security or cargo movement to obtain a transportation security clearance (TSC) from Transport Canada. In addition, workers requiring access to certain restricted areas will also be required to obtain a TSC. This initiative is being implemented in the ports of Vancouver, Halifax and Montreal, and will closely parallel requirements now in place in Canadian airports.	Implementation of the infrastructure (including effective regulatory framework), required to process the Marine Transportation Security Clearances.
Development of regulations and/or security measures to support the screening of all checked baggage, as per the Minister's commitment to achieve 100% screening of checked baggage at all designated airports by January 1, 2006.	Enhanced aviation security; alignment with international standards.
A review of the Canadian Aviation Security Regulations and security measures as required by the <i>Public Safety Act (2002)</i> . Regulations to replace security measures no longer required to be confidential must be made within one year after the Notice of Intent is published in the <i>Canada Gazette</i> . A broader review and re-alignment of the aviation security regulatory framework is expected to take about four years to complete.	Increased transparency; enhanced aviation security.
The Transportation of Dangerous Goods Regulations will be amended to harmonize with international agreements, maintain reciprocity with U.S. provisions, revise means of containment standards to reflect new engineering developments and construction designs, and address emerging issues.	Improved level of safety in the transport of dangerous goods.

Table 9: Major Regulatory Initiatives *(continued)*

Regulations	Expected Results
Marine Liability Regulations: Compulsory Insurance for Injury or Death of Passengers.	Protection of marine passengers or their dependents from economic loss due to injury or death arising from a marine incident by ensuring that all marine carriers are insured to the level of their maximum liability to passengers, as established under the <i>Marine Liability Act</i> .
Regulation for Vancouver to ensure Vancouver and Fraser River Port Authorities implement a licencing system with various conditions approved by the Vancouver Port Authority as well as any provincial measures.	To achieve labour stability in the owner-operated container trucking sector through regulating access to ports.
New International Bridges and Tunnels Regulations as permitted under current legislation before Parliament as described in the International Bridges and Tunnels Act. These regulations will address safety, security and operations of these 24 vehicular and 9 railway bridges and tunnels.	Consistent application of safety and security standards and assurance that these bridges and tunnels are operated and maintained in accordance with government's objectives.

Table 10: Details on Transfer Payment Programs

Over the next three years, Transport Canada will manage the following transfer payment programs in excess of \$5 million:

2006-07

1. Grant to Province of British Columbia in respect of the provision of ferry and coastal freight and passenger services
2. Payments in support of crossing improvements approved under the *Railway Safety Act*
3. Marine Security Contribution Program
4. Contribution for ferry and coastal passenger and freight services
5. Strategic Highway Infrastructure Program:
 - Highway component
 - Border Crossing Transportation Initiative
 - Transportation Planning and Modal Integration initiative
 - Intelligent Transportation System Component
6. Outaouais Road Development Agreement
7. Contribution in support of the divestiture of the non-National Airport System airports
8. Airports Capital Assistance Program
9. Contribution program for operating, capital and start-up funding requirement for Regional and Remote Passenger Rail Services
10. Northumberland Strait Crossing subsidy payment under the *Northumberland Strait Crossing Act* (Statutory)
11. Action Plan 2000 for Climate Change – Urban Transportation Showcase Program
12. Climate Change: Emission Reduction Package – non-roads freight initiatives

Table 10: Details on Transfer Payments Programs *(continued)*

2007-08

1. Grant to Province of British Columbia in respect of the provision of ferry and coastal freight and passenger services.
2. Payments in support of crossing improvements approved under the *Railway Safety Act*
3. Marine Security Contribution Program
4. Contribution for ferry and coastal passenger and freight services
5. Contribution program for operating, capital and start-up funding requirement for Regional and Remote Passenger Rail Services
6. Outaouais Road Development Agreement
7. Airports Capital Assistance Program
8. Northumberland Strait Crossing subsidy payment under the *Northumberland Strait Crossing Act* (Statutory)

2008-09

1. Grant to Province of British Columbia in respect of the provision of ferry and coastal freight and passenger services.
2. Payments in support of crossing improvements approved under the *Railway Safety Act*
3. Contribution for ferry and coastal passenger and freight services
4. Contribution program for operating, capital and start-up funding requirement for Regional and Remote Passenger Rail Services
5. Airports Capital Assistance Program
6. Northumberland Strait Crossing subsidy payment under the *Northumberland Strait Crossing Act* (Statutory)

For further information on the above-mentioned transfer payment programs see
www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp

Table 11: Alternative Service Delivery

Over the next three years, Transport Canada will be renewing the existing initiative for the following program:

1. Motor Vehicle Test Centre (renewing)

For further information on the above-mentioned program or services and their use of alternative service delivery see www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp

Table 12: Horizontal Initiatives

Over the next three years, Transport Canada will be involved in the following horizontal initiatives with other government departments or agencies as either the lead or as a partner:

1. Marine Security Horizontal Initiative (Lead)
2. Canada Strategic Infrastructure Fund (partner)
3. Border Infrastructure Fund (partner)
4. Mackenzie Gas Project and induced oil and gas exploration and development activities in the Northwest Territories (partner)

For further information on the above-mentioned horizontal initiatives, please see www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp

Table 13: Sustainable Development Strategy

Department: Transport Canada	
Points to address	Departmental Input
1. How does your department/agency plan to incorporate sustainable development principles into your mission, vision, policy and day-to-day operations?	<p>Transport Canada's Sustainable Development Strategy (SDS) is the department's plan for incorporating sustainable development principles into its policies, programs and operations. The department's mission and vision address the three pillars of sustainable development: economy, environment and society. Transport Canada will continue to promote a sustainable transportation system for Canada, one that is efficient, safe, secure and environmentally responsible (see section 2.1.3 for more information).</p>
2. What Goals, Objectives and Targets from your most recent SDS will you be focusing on this year? How will you measure your success?	<p>TC has seven strategic challenges:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Encourage Canadians to make more sustainable transportation choices 2. Enhance innovation and skills development 3. Increase system efficiency and optimize modal choices 4. Enhance efficiency of vehicles, fuels, and fuelling infrastructure 5. Improve performance of carriers and operators 6. Improve decision-making by governments and the transportation sector 7. Improve management of Transport Canada operations and lands. <p>The strategy identifies a total of 173 targets, which are reported on an annual basis. The 2004-06 targets are available online at www.tc.gc.ca/programs/environment/sd/sds0406/menu.htm. To gauge the success of the SDS, Transport Canada annually reports the progress made towards completing commitments and targets, each of which has specific performance measures.</p>
3. Identify any sustainable development tools, such as Strategic Environmental Assessments or Environmental Management Systems that will be applied over the next year.	<p>Transport Canada's Strategic Environmental Assessment and Environmental Management Systems are important parts of how the department carries out its decision-making processes and day-to-day operations. The department will continue to apply these tools over the next year.</p> <p>The Sustainable Transportation Lens is being developed as part of a commitment in the current SDS. It will be studied over the next year as to its potential for wider applications.</p>

Table 14: Internal Audits and Evaluations

The Audit and Advisory Services and Departmental Evaluation Services will conduct the following internal audits and evaluations in 2006-07¹

Internal Audits	Estimated start date	Estimated completion date
Recoveries from Other Government Departments	2005-06	2006-07
Quality of Information for Decision-Making Phase 2	2006-07	2006-07
Transportation Infrastructure Projects	2006-07	2006-07
Quality Assurance in Safety and Security	2006-07	2006-07
Management Accountability Framework - Corporate Risk Assessment	2006-07	2006-07
Special Purpose Accounts	2006-07	2006-07
Confederation Bridge	2006-07	2006-07
Acquisition Cards	2006-07	2006-07
Travel	2006-07	2006-07
Vehicle Use	2006-07	2006-07
SAR/New Search and Rescue Initiatives Fund (Seascope)	2006-07	2006-07
Information for Decision-Making Operational Information	2006-07	2006-07
Statutory Payments – Payments to CATSA and VIA Rail	2006-07	2006-07
Smaller Grants and Contributions	2006-07	2006-07
Follow-up audits	Ongoing	Ongoing
Internal Evaluations		
Strategic Highway Infrastructure Program (SHIP)	2005-06	2006-07
Aviation and Other, Non-Marine, Security Initiatives Under the Public Security and Anti-Terrorism Strategy	2005-06	2006-07
Transport Canada Marine Security	2005-06	2006-07
Rail Safety	2005-06	2006-07
Direction 2006	2005-06	2006-07
Advanced Technology Vehicle Program	2006-07	2006-07
Canadian Business Aviation Association	2006-07	2006-07
Freight Efficiency and Technology Initiative	2006-07	2006-07
Freight Efficiency Program	2006-07	2006-07
Port Divestiture Program	2006-07	2006-07
Marine Safety	2006-07	2006-07
National Safety Code	2006-07	2006-07

¹ Please note that the list of planned audits will change, as required, to reflect the results of ongoing risk-based audit planning, which ensures that audit resources are directed at the highest risk priorities. Also, consultations on the Evaluation Plan have been undertaken in March 2006, and the plan have been presented to and approved by Transport Canada's Management Executive Committee in April.

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

4.1 Our Offices

TRANSPORT CANADA HEADQUARTERS

Web site:

www.tc.gc.ca/en/menu.htm

Mailing Address:

Transport Canada
Place de Ville, Tower C
330 Sparks Street
Ottawa, Ontario
K1A 0N5

General Enquiries:

Telephone: 613 990-2309
Fax: 613 954-4731

Library and Research Services Centre:

Telephone: 613 998-5128

TRANSPORT CANADA REGIONAL OFFICES

Atlantic Region

95 Foundry Street
Moncton, New Brunswick
E1C 8K6
Telephone: 506 851-7316

Quebec Region

700 Leigh Capreol
Dorval, Quebec
H4Y 1G7
Telephone: 514 633-2714

Ontario Region

4900 Yonge Street
Toronto, Ontario
M2N 6A5
Telephone: 416 952-2170

Prairies and Northern Region

344 Edmonton Street
Winnipeg, Manitoba
R3C 0P6
Telephone: 204 984-8105

Pacific Region

620-800 Burrard Street
Vancouver, British Columbia
V6Z 2J8
Telephone: 604 666-3518

4.2 Key Links for More Information

Advanced Technology Vehicles program at www.tc.gc.ca/programs/environment/atvpgm/menu.htm

Airports Capital Assistance Program at www.tc.gc.ca/programs/airports/acap/menu.htm

Bridge Governance at www.tc.gc.ca/programs/Surface/bridges/menu.htm

Canada's Performance 2005 at www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/05/cp-re_e.asp

Canada Shipping Act: Canada Shipping Act 2001 and other safety regime initiatives at www.tc.gc.ca/marinesafety/menu.htm

Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) and Border Infrastructure Fund (BIF) at http://www.infrastructure.gc.ca/funding/index_e.shtml

Canadian Air Transport Security Authority at www.catsa.gc.ca/english/index.htm

Fuel Consumption Program at www.tc.gc.ca/programs/environment/fuelpgm/menu.htm

Management Accountability Framework at www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_e.asp

Management, Resources and Results Structure Policy www.tbs-sct.gc.ca/rma-mrrs-sgrr_e.asp

Port Divestiture Program at www.tc.gc.ca/programs/Ports/menu.htm

Public Service Modernization Act at www.hrma-agrh.gc.ca/hrmm-mgrh/psma-lmfp/psma_e.asp

TBS' Official Languages Policy Framework at www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/OffLang/olpf-cplo_e.asp

Transit Pass Program (Ecopass) at www.octranspo.com/Fares_menu/ecopass.htm and http://www.sto.ca/tarification/tarifs_reduits_e.html

Transportation of Dangerous Goods Act, 1992, more information on the review of the act can be found at www.tc.gc.ca/tdg/consult/actreview/menu.htm

Transport Canada's Sustainable Development Strategy 2004-2006 at www.tc.gc.ca/programs/Environment/SD/menu.htm and climate change policy analysis and development at www.tc.gc.ca/programs/environment/climatechange/menu.htm

TC Environmental Assessments at www.tc.gc.ca/programs/environment/environmentalassessment/menu.htm

Transport Canada Environmental Affairs at www.tc.gc.ca/programs/environment/menu.htm.

INDEX

A

Aeronautics Act · 61
Airports Capital Assistance Program · 24, 65
Asia-Pacific Gateway Initiative · 5, 17, 27, 29, 34
Aviation Security · 35, 63

B

Border Infrastructure Fund · 30, 67

C

Canada Marine Act · 33
Canada Strategic Infrastructure Fund · 30, 67
Climate change · 43, 45
Co-delivery Partners · 13

E

Environmental Assessment · 47
Environmental Protection and Remediation · 47

G

Greenhouse gas emissions · 42

H

Highway and Border Infrastructure Fund · 5, 31

I

Infrastructure, Gateways and Trade
Corridors · 29
Innovation · 34, 40

M

Management Priorities · 8
Mandate · 8
Market-based Policy Framework · 28
Mission · 7

N

National Highway System · 31
New Security Policies and Programs · 38

P

Program activities · 12
Program Priorities · 11

S

Safety and Security Management Systems · 38, 41
Smart Border Declaration · 38
Smart Regulation · 40
St. Lawrence Seaway · 33
Strategic Outcomes · 8
Sustainable Development Strategy · 42, 68

T

Transportation of dangerous goods · 13, 63

V

Vision · 7

INDEX

A	Activités du programme . 14
C	Cadre de politique axé sur le marché . 32
	Changements climatiques . 49
	Coexécutants . 15
D	Déclaration sur l'établissement d'une
	frontière intelligente . 44
E	
	Évaluation environnementale . 53
F	Fonds canadien sur l'infrastructure
	stratégique . 35, 74
	Fonds pour l'infrastructure routière et
	frontalière . 35
	Fonds sur l'infrastructure frontalière . 35, 74
G	
	Gaz à effet de serre . 48
I	
	Infrastructure, portes et corridors
	commerciaux . 34
	Innovation . 39, 46
L	
	Loi sur la marine marchande du Canada .
	47
	Loi sur l'aéronautique . 68

M	Mandat législatif . 9
	Mission . 8
N	Nouvelles politiques et nouveaux
	programmes de sûreté . 43
O	Objectifs stratégiques . 9
P	Priorités de gestion . 9
	Priorités du programme . 13
	Programme d'aide aux immobilisations
	aéroportuaires . 29
	Protection environnementale et mesures
	correctives . 54
R	Réglementation intelligente . 46
	Réseau routier national . 36
S	Stratégie de développement durable . 49, 75
	Sûreté aérienne . 41, 71
	Systèmes de gestion de la sécurité et ceux de
	la sûreté . 47
T	Transport de marchandises dangereuses . 41
V	Vision . 8
	Voie maritime du Saint-Laurent . 38

Stratégie de développement durable 2004-2006 de Transports Canada au
www.tc.gc.ca/programmes/environnement/dd/menu.htm et analyse et établissement d'une
politique sur les changements climatiques
www.tc.gc.ca/programmes/environnement/climatique/menu.htm
Structure de gestion des ressources et des résultats au www.tbs-sct.gc.ca/mia/mrts-sgrt_f.asp

4.2 Autres sources d'information en ligne

- Administration canadienne de la sûreté du transport aérien au www.catsa.gc.ca/francais/index.htm
- Cadre de politiques en matière de langues officielles du SCT au www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/OffLang/olpf-cplo_f.asp
- Cadre de responsabilisation de gestion* au www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_f.asp
- Direction des affaires environnementales de Transports Canada au www.tc.gc.ca/programmes/environnement/menu.htm
- Evaluations environnementales de TC au www.tc.gc.ca/programmes/environnement/evaluation/environnementale/menu.htm
- Faire place au changement* au www.hrma-agrh.gc.ca/ec-fpac/index_f.asp
- Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) et Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF) au www.infrastructure.gc.ca/funding/index_f.shtml
- Gouvernance des ponts au www.tc.gc.ca/programmes/surface/ponts/menu.htm
- Le rendement du Canada 2005* au www.tbs-sct.gc.ca/report_govrev_05_cp-re_f.asp
- Loi de 1992 sur le transport des marchandises dangereuses*, plus d'information sur la révision de cette loi au www.tc.gc.ca/tmd/consultation/revisionloi/menu.htm
- Loi sur la marine marchande du Canada : *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada* et autres initiatives relatives à la sécurité au www.tc.gc.ca/securitemaritime/menu.htm
- Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires www.tc.gc.ca/programmes/aerports/paia/menu.htm
- Programme de consommation de carburant au www.tc.gc.ca/programmes/environnement/carbpgm/menu.htm
- Programme de véhicules à technologies de pointe au www.tc.gc.ca/programmes/environnement/vtppgm/menu.htm
- Programmes portuaires et cession au www.tc.gc.ca/programmes/ports/menu.htm
- Programme de laissez-passer pour le transport en commun (Ecopass) au http://www.octranspo.com/fares_menue_f.htm et http://www.sto.ca/tarifification/tarifs_reduits_f.html

4.1 Nos bureaux

ADMINISTRATION CENTRALE DE TRANSPORTS CANADA

Site Web :

www.tc.gc.ca/fr/menu.htm

Adresse postale :

Transports Canada
Place de Ville, Tour C
330, rue Sparks
Ottawa (Ontario)
K1A 0N5

Renseignements généraux :

Téléphone : 613 990-2309
Télécopieur : 613 954-4731

Centre des services de bibliothèque et de

recherche :

Téléphone : 613 998-5128

BUREAUX RÉGIONAUX DE TRANSPORTS CANADA

Région de l'Atlantique

95, rue Foundry
Moncton (Nouveau-Brunswick)
E1C 8K6
Téléphone : 506 851-7316

Région du Québec

700, Leigh Capreol
Dorval (Québec)
H4Y 1G7
Téléphone : 514 633-2714

Région de l'Ontario

4900, rue Yonge
Toronto (Ontario)
M2N 6A5
Téléphone : 416 952-2170

Région des Prairies et du Nord

344, rue Edmonton
Winnipeg (Manitoba)
R3C 0P6
Téléphone : 204 984-8105

Région du Pacifique

620-800, rue Burrard
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6Z 2J8
Téléphone : 604 666-3518

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Tableau 14 : Vérifications et évaluations internes

Les Services de vérification et de conseils et les Services d'évaluation ministériels effectueront les vérifications et évaluations internes suivantes en 2006-2007¹ :

Vérifications internes		Date estimative du début	Date estimative de fin
Recouvrements d'autres ministères du gouvernement		2005-2006	2006-2007
Qualité de l'information pour la prise de décision, phase 2		2006-2007	2006-2007
Projets d'infrastructure des transports		2006-2007	2006-2007
Assurance de la qualité en sécurité et sûreté		2006-2007	2006-2007
Cadre de responsabilisation de gestion – Évaluation des risques		2006-2007	2006-2007
dans l'organisation			
Comptes à usage déterminé		2006-2007	2006-2007
Pont de la Confédération		2006-2007	2006-2007
Cartes d'achat		2006-2007	2006-2007
Voyage		2006-2007	2006-2007
Utilisation de véhicule		2006-2007	2006-2007
Recherche et sauvetage/Fonds des nouvelles initiatives de		2006-2007	2006-2007
recherche et sauvetage (marine)			
Information opérationnelle pour la prise de décision		2006-2007	2006-2007
Paielements législatifs – Paiements à l'ACSTA et à VIA Rail		2006-2007	2006-2007
Subventions et contributions de moindre valeur		2006-2007	2006-2007
Suivi de vérifications		Continu	Continu
Évaluations internes			
Programme stratégique d'infrastructures routières		2005-2006	2006-2007
Initiatives en aviation et autres initiatives de sûreté non		2005-2006	2006-2007
maritimes en vertu de la stratégie sur la Sécurité publique et			
l'anti-terrorisme			
Sûreté maritime de Transports Canada		2005-2006	2006-2007
Sécurité ferroviaire		2005-2006	2006-2007
Direction 2006		2005-2006	2006-2007
Programme de véhicules à technologies de pointe		2006-2007	2006-2007
Association canadienne de l'aviation d'affaires		2006-2007	2006-2007
Initiative en matière d'efficacité et de technologies du transport		2006-2007	2006-2007
des marchandises			
Programme en matière d'efficacité du transport des		2006-2007	2006-2007
marchandises			
Programme de cession des ports		2006-2007	2006-2007
Sécurité maritime		2006-2007	2006-2007
Code national de sécurité		2006-2007	2006-2007

¹ Veuillez noter que la liste des vérifications prévues changera, selon les besoins, pour refléter les résultats d'une planification continue de la vérification fondée sur les risques, qui assure l'affectation des ressources de vérification aux priorités qui représentent les plus grands risques. De plus, des consultations sur le plan d'évaluation ont été entreprises en mars 2006 et le plan a été présenté au Comité de gestion exécutif de Transports Canada et approuvé par ce dernier en avril.

Tableau 13 : Stratégie de développement durable

Ministère	Transports Canada	Commentaires du Ministère
1. Comment votre ministère/ organisme compte-t-il s'y prendre pour intégrer les principes et les valeurs du développement durable dans son énoncé de mission, sa vision, sa politique et ses activités quotidiennes?	2. Sur quels buts, objectifs et cibles de votre plus récente SDD avez-vous l'intention de concentrer vos efforts au cours du prochain exercice? Comment allez-vous mesurer vos résultats?	TC a sept défis stratégiques : 1. Encourager les Canadiens à choisir les modes de transport les plus durables. 2. Renforcer l'innovation et le perfectionnement des compétences. 3. Accroître l'efficacité du système et optimiser les choix modaux. 4. Améliorer l'efficacité des véhicules, des carburants et des infrastructures de ravitaillement. 5. Améliorer le rendement des transporteurs et des exploitants. 6. Améliorer les décisions prises par le gouvernement et le secteur des transports. 7. Améliorer la gestion des opérations et des terres de Transports Canada. La stratégie recense au total 173 cibles, qui font l'objet d'un compte-rendu annuel. Les cibles de 2004-2006 sont disponibles en ligne à l'adresse : http://www.tc.gc.ca/programmes/Environnement/SD/sdd04-06_menue.htm . Pour évaluer la réussite de la SDD, Transports Canada fait rapport annuellement sur l'état d'avancement à l'égard des engagements et des cibles, avec des mesures de rendement propres à chacun d'entre eux.
3. Indiquez quels outils de développement durable, par exemple les évaluations environnementales ou les stratégies de gestion de l'environnement, vous utiliserez au cours du prochain exercice.	3. Indiquez quels outils de développement durable, par exemple les évaluations environnementales ou les stratégies de gestion de l'environnement, vous utiliserez au cours du prochain exercice.	Les systèmes d'évaluation environnementale stratégique et de gestion de l'environnement de Transports Canada sont des volets importants des efforts déployés par le Ministère pour mettre en œuvre ses processus de décision et réaliser ses activités courantes. Le Ministère continuera à utiliser ces outils au cours de l'an prochain. L'objectif du transport durable est élaboré dans le cadre d'un engagement figurant dans la SDD actuelle. Son potentiel d'application élargie fera l'objet d'études au cours de l'an prochain.

Tableau 11 : Diversification des modes de prestation des services

Au cours des trois prochaines années, Transports Canada renouvellera l'initiative en cours pour le programme suivant :

1. Centre d'essais pour véhicules automobiles (renouvelée)

Des renseignements supplémentaires sur le programme susmentionné et les modes diversifiés de prestation des services se trouvent à l'adresse www.lbs-sct.gc.ca/est-pre-estimF.asp.

Tableau 12 : Initiatives horizontales

Au cours des trois prochaines années, Transports Canada participera aux initiatives horizontales suivantes à titre de ministère responsable ou de partenaire :

Initiative horizontale de sûreté maritime (ministère responsable)

1. Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (partenaire)

2. Fonds sur l'infrastructure frontalière (partenaire)

3. Projet de gazoduc de la vallée du Mackenzie et activités induites d'exploration et d'exploitation du pétrole et du gaz dans les Territoires du Nord-Ouest (partenaire)

Des renseignements supplémentaires sur ces initiatives horizontales se trouvent à l'adresse www.lbs-sct.gc.ca/est-pre-estimF.asp.

Tableau 10 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (suite)

2007-2008

1. Subvention à la province de la Colombie-Britannique au titre des services de traversier, de cabotage et de transport de passagers

2. Paiements à l'appui de l'amélioration des passages à niveau approuvée en vertu de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*

3. Programme de contribution à la sûreté maritime

4. Contribution pour des services passagers et marchandises par traversier et navire de cabotage

5. Programme de contributions aux fonds d'exploitation, d'immobilisations et de lancement nécessaires pour les services voyageurs dans les régions et les localités éloignées

6. Entente pour le développement du réseau routier de l'Outaouais

7. Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires

8. Subvention pour l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland en vertu de la *Loi sur l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland* (législatif)

2008-2009

1. Subvention à la province de la Colombie-Britannique au titre des services de traversier, de cabotage et de transport de passagers

2. Paiements à l'appui de l'amélioration des passages à niveau approuvée en vertu de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*

3. Contribution pour des services passagers et marchandises par traversier et navire de cabotage

4. Programme de contributions aux fonds d'exploitation, d'immobilisations et de lancement nécessaires pour les services voyageurs dans les régions et les localités éloignées

5. Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires

6. Subvention pour l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland en vertu de la *Loi sur l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland* (législatif)

Des renseignements supplémentaires sur ces programmes de paiements de transfert se trouvent à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp.

Tableau 10 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Au cours des trois prochaines années, Transports Canada gèrera les programmes de paiements de transfert de plus de 5 millions de dollars suivants :

2006-2007

1. Subvention à la province de la Colombie-Britannique au titre des services de traversier, de cabotage et de transport de passagers
2. Paiements à l'appui de l'amélioration des passages à niveau approuvée en vertu de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*
3. Programme de contribution à la sûreté maritime
4. Contribution pour des services passagers et marchandises par traversier et navire de cabotage
5. Programme stratégique d'infrastructure routière :
 - Volet Routes
 - Initiative de transport aux passages frontaliers
 - Planification des transports et intégration modale
 - Initiative des Systèmes de transport intelligents
6. Entente pour le développement du réseau routier de l'Outaouais
7. Contribution à l'appui de la cession des aéroports ne faisant pas partie du Réseau national des aéroports
8. Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires
9. Programme de contributions aux fonds d'exploitation, d'immobilisations et de lancement nécessaires pour les services voyageurs dans les régions et les localités éloignées
10. Subvention pour l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland en vertu de la *Loi sur l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland* (législatif)
11. Plan d'action 2000 sur les changements climatiques – Programme de démonstration en transport urbain
12. Changement climatique : train de mesures pour la réduction des émissions – initiatives liées au transport non routier des marchandises.

Tableau 9 : Principales initiatives réglementaires (suite)

Réglementation		Résultats prévus
<p>Un examen du <i>Règlement canadien sur la sûreté aérienne</i> et des mesures de sûreté s'imposent en vertu de la <i>Loi sur la sûreté publique (2002)</i>. Un règlement visant à remplacer les mesures de sûreté qui n'ont plus besoin d'être confidentielles doit être établi dans l'année suivant la publication de l'avis d'intention dans la <i>Gazette du Canada</i>. Un examen plus étendu et la révision du cadre de réglementation de la sûreté aérienne devraient durer au moins quatre ans.</p>		<p>Plus grande transparence; amélioration de sûreté du transport aérien.</p>
<p>Le <i>Règlement sur le transport des marchandises dangereuses</i> sera modifié pour l'harmoniser avec les accords internationaux, préserver la réciprocité avec les dispositions américaines, réviser les normes sur les moyens de confinement afin de refléter les nouveaux développements techniques et normes de construction et de faire face aux nouveaux enjeux.</p>		<p>Amélioration du niveau de sûreté en ce qui concerne le transport des marchandises dangereuses.</p>
<p><i>Règlement sur la responsabilité en matière maritimes</i> : Assurance obligatoire en cas de blessures ou de décès d'un passager.</p>		<p>Protection des passagers du transport maritime ou de leurs personnes à charge contre des pertes économiques découlant de blessures ou de décès à la suite d'un incident maritime - obliger tous les transporteurs maritimes à souscrire à une assurance maximale en responsabilité pour les passagers, en vertu de la <i>Loi sur la responsabilité en matière maritime</i>.</p>
<p><i>Règlement concernant Vancouver</i> pour veiller à ce que les administrations portuaires de Vancouver et du fleuve Fraser mettent en place un système de délivrance de permis assortie de diverses conditions approuvées par l'administration portuaire de Vancouver ainsi que toute mesure provinciale.</p>		<p>Stabilité du travail dans le secteur du camionnage (propriétaires-exploitants) pour le transport des conteneurs en réglementant l'accès aux ports.</p>
<p><i>Nouveau règlement visant les ponts et les tunnels internationaux</i> comme l'autorise la Loi sur les ponts et tunnels traitera de la sécurité, de la sûreté et de l'exploitation de 24 ponts et tunnels routiers et de 9 ponts et tunnels ferroviaires.</p>		<p>Application uniforme des normes de sécurité et de sûreté et assurance que ces ponts et tunnels sont entretenus et exploités conformément aux objectifs du gouvernement.</p>

Tableau 9 : Principales initiatives réglementaires (suite)

Réglementation		Résultats prévus	
Rationaliser en un seul règlement les prescriptions relatives à l'armement en équipage et à la certification et d'ajouter un élément de main-d'œuvre. (LMC 2001)		Plus grande rationalisation et harmonisation des règlements.	
Règlement sur l'immatriculation et le jaugeage des navires (révisé), afin de préciser à l'intention des intervenants les exigences d'immatriculation et de calcul de la jauge de leur bâtiment, et en vue de respecter les prescriptions de la Convention internationale de 1969 sur le jaugeage des navires. (LMC 2001)		Plus grande rationalisation et harmonisation des règlements.	
En vertu de la Loi sur le pilotage, les quatre administrations de pilotage doivent fournir des services de pilotage sécuritaires et efficaces. Les modifications proposées au Règlement sur le pilotage découlent d'études distinctes sur les risques de pilotage menées par ces administrations depuis 2001 sur une série de recommandations contenues dans le rapport de 1999 sur l'Examen ministériel des questions de pilotage. Les diverses initiatives réglementaires visent l'amélioration des pratiques et des procédures de pilotage dans les quatre régions de pilotage pour ceux qui se prévalent de ces services.		Service de pilotage sécuritaire et efficace aux bâtiments commerciaux en eaux de pilotage obligatoire canadiennes.	
Programme d'habilitation de sécurité en matière de transport maritime : Modifications au Règlement sur la sûreté du transport maritime afin de resserrer la sûreté du transport maritime aux installations maritimes canadiennes au moyen d'exigences visant les travailleurs affectés à des tâches touchant la sûreté ou le déplacement de cargaisons, afin qu'ils obtiennent auprès de Transports Canada une habilitation de sûreté en matière de transport (HST). En outre, les travailleurs qui doivent avoir accès à certaines zones réglementées devront également obtenir une HST. Cette initiative est instaurée dans les ports de Vancouver, de Halifax et de Montréal, et les exigences seront pratiquement semblables à celles en vigueur à l'heure actuelle dans les aéroports canadiens.		Mise en place de l'infrastructure nécessaire (notamment un cadre réglementaire efficace) aux fins des habilitations de sécurité en matière de transport maritime.	
Etablissement d'un règlement ou de mesures de sûreté aux fins du contrôle des bagages enregistrés, conformément à l'engagement du Ministère d'assurer le contrôle intégral des bagages enregistrés dans tous les aéroports désignés d'ici le 1 ^{er} janvier 2006.		Amélioration de la sûreté du transport aérien; conformité aux normes internationales.	

Tableau 9 : Principales initiatives réglementaires (suite)

Réglementation		Résultats prévus
<p>Le programme de prévention de la pollution de Transports Canada fera l'objet d'une mise à jour en profondeur grâce à l'adoption du Règlement sur la prévention de la pollution par les navires et sur les produits chimiques dangereux en vertu des dispositions de la Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada. Une fois adopté, ce nouveau règlement permettra au Canada d'adhérer aux annexes facultatives IV, V et VI de la Convention internationale pour la prévention de la pollution par les navires (MARPOL) et la Convention internationale sur le contrôle des systèmes antipolluants.</p>		Diminution des incidents polluant le milieu marin causés par les navires.
<p>Règlement sur les eaux de ballast (nouveau), pour être en harmonie avec la Convention des eaux de ballast de l'Organisation maritime internationale, la législation américaine sur les eaux de ballast et l'Accord de 1978 sur la qualité de l'eau des Grands Lacs. (LMC)</p>		Baisse du nombre d'incidents polluant le milieu marin causés par les navires.
<p>Règlement sur les restrictions à la conduite des bateaux (révisé) qui prévoit l'imposition de restrictions à la conduite des embarcations et à la navigation dans les eaux canadiennes. (LMC et LMMC 2001)</p>		Renforcement de la sécurité maritime.
<p>Règlement sur la compétence des conducteurs d'embarcations de plaisance (révisé), impose des exigences en matière de compétence des conducteurs d'embarcations de plaisance, dont certaines modifications sont en cours en vertu de l'actuelle Loi, en vue de traiter de la question du prestataire de cour d'agrément. (LMC et LMMC 2001)</p>		Renforcement de la sécurité maritime pour conducteurs d'embarcations de plaisance et la communauté de navigation.
<p>Règlement sur l'équipement de sauvetage (révisé) (LMC)</p>		Renforcement de la sécurité des enfants à bord des bâtiments canadiens.
<p>Règlement sur les sanctions administratives pécuniaires (nouveau) : structure d'application graduelle et moyens efficaces de dissuasion à contrevenir à la Loi et visant les bâtiments exploités dans les eaux canadiennes. (LMC 2001)</p>		Amélioration de la conformité et de la sécurité maritime.
<p>Règlement sur les cargaisons, la fumigation et l'outillage de chargement (nouveau), afin de rationaliser les règlements existants qui régissent le chargement et l'arrimage des cargaisons. (LMC)</p>		Renforcement de la sécurité maritime.
<p>Règlement sur les abordages (révisé), pour promouvoir des mesures uniformes et la conduite sécuritaire des bâtiments. (LMC 2001)</p>		Plus grande uniformité des règlements et renforcement de la sécurité en ce qui concerne la conduite des bâtiments.

Tableau 9 : Principales initiatives réglementaires

Résultats prévus	Réglementation
Des prescriptions législatives modernisées pour répondre aux besoins de l'industrie.	Des modifications à la <i>Loi sur l'aéronautique</i> sont en cours d'adoption pour traiter de la gestion de la fatigue, de l'assurance-responsabilité, des systèmes de gestion des compagnies aériennes, de l'analyse et des rapports sur les données de sécurité, ainsi que des nouveaux instruments de conformité et d'application de la <i>Loi</i> .
Opérations sécuritaires et respect du <i>Règlement de l'aviation canadien</i> .	Nouvelles séries de modifications au <i>Règlement de l'aviation canadien</i> , pour introduire l'exigence pour les aéroports, les unités de formation en pilotage et les plus petits exploitants commerciaux de mettre en place un système de gestion de la sécurité, qui intègre les opérations et les systèmes techniques à la gestion des ressources financières et humaines.
Renforcement de la sécurité aérienne grâce à une diminution du nombre d'incidents attribuables à la fatigue des exploitants.	Nouvelle disposition du <i>Règlement de l'aviation canadien</i> incorporant l'utilisation des systèmes de gestion des risques dus à la fatigue dans les organismes de maintenance des aéronefs. Ce règlement s'inscrit dans la stratégie des systèmes de gestion de la sécurité visant à gérer les risques dans le milieu aéronautique.
Diminution annuelle de 12 victimes et 44 blessés graves grâce à l'évolution des ceintures de sécurité et des coussins gonflables.	Norme de sécurité des véhicules automobiles au Canada 208 – Systèmes de retenue des occupants en cas de collision frontale , une recherche plus approfondie et une étude coûts-avantages sont en cours pour veiller à ce que les ceintures de sécurité et les coussins gonflables assurent une protection optimale aux occupants qui ont bouclé leur ceinture et pour minimiser les blessures causées par les systèmes de retenue des occupants.
Une loi sur la marine marchande pour le XXI ^e siècle qui fait la promotion de la sécurité à bord des navires et protège le milieu marin dans le contexte d'une industrie du transport maritime saine et concurrentielle.	La réforme des règlements de la <i>Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada</i> (LMMC 2001) se déroule en deux étapes. Plus de 50 règlements courants seront refondus en 17 au cours de la phase I, et la modernisation des autres aura lieu au cours de la phase II. La phase I porte sur les règlements nécessaires pour l'entrée en vigueur de la <i>Loi</i> et devrait être parachevée au début de 2007. La phase II portera essentiellement sur les règlements qui cadrent avec la <i>Loi</i> ; en général, ces règlements ont seulement besoin d'être actualisés et modernisés et non entièrement remaniés comme ceux de la phase I.

Tableau 8 : Besoins de ressources par direction ou secteur

2006-2007					
(en milliers de dollars)	Politiques, réglementation, surveillance et sensibilisation en appui à un réseau de transports sûr et sécuritaire	Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché	Politiques et programmes en appui au transport durable	Sociétés d'État ²	Total des dépenses prévues
Sous-ministre adjoint – Sécurité et	399 024	-	-		399 024
Sous-ministre adjoint – Politiques	-	176 278	-		176 278
Sous-ministre adjoint – Programmes	-	(102 287) ¹	71 810		(30 478)
Directeur général régional – Atlantique	39 199	8 349	2 913		50 461
Directeur général régional – Québec	45 171	35 902	2 841		83 914
Directeur général régional – Ontario	49 666	12 945	2 465		65 076
Directeur général régional – Prairies et Nord	48 882	9 909	3 580		62 372
Directeur général régional – Pacifique	41 394	5 869	3 488		50 751
Total	623 336	146 965	87 097	759 231	1 616 629

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. Le secteur Sous-ministre adjoint – Programmes inclut toutes les recettes nettes en vertu d'un crédit relatives à l'activité de programme « Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché ». Les recettes nettes en vertu d'un crédit prévues sont supérieures aux dépenses prévues et le montant est, par conséquent, présenté entre parenthèses.
2. Les sociétés d'État présentées dans l'Architecture des activités de programme de Transports Canada sont l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc., Marine Atlantique S.C.C. et VIA Rail Canada Inc. Vous référer au Tableau 1 pour les données relatives à leurs ressources financières respectives.

Tableau 7 : Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles par activité de programme (suite)

Recettes non disponibles (suite)				
	Prévision des recettes	Recettes	Recettes	Recettes
	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
(en milliers de dollars)				
• Privilèges, licences et permis	37	-	-	-
• Amendes	893	-	-	-
• Produit de la vente des biens excédentaires de l'État	963	-	-	-
• Produit de la cession de biens immobiliers	5 059	-	-	-
• Produit d'intérêt provenant des aéroports cédés	20	-	-	-
• Recettes diverses	410	-	-	-
Total des recettes non disponibles	76 127	32 734	33 186	33 960
Total des recettes disponibles et non disponibles	443 596	400 553	390 920	375 818

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. La prévision des recettes pour 2005-2006 reflète les recettes actuelles telles qu'elles sont publiées dans les Comptes publics.

Tableau 7 : Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles par activité de programme (suite)

Recettes disponibles (suite)				
(en milliers de dollars)				
Prévision des recettes	Recettes prévues	Recettes prévues	Recettes prévues	Recettes prévues
2005-2006 ¹	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
<ul style="list-style-type: none"> • Produit des ventes et de la formation • Recettes diverses 	112	109	110	110
	263	602	602	602
	313 675	323 349	313 738	297 987
Politiques et programmes en appui au transport durable				
<ul style="list-style-type: none"> • Recettes provenant de locations et concessions • Recettes diverses 	40	62	36	24
	7	7	7	7
	47	69	43	31
Total des recettes disponibles				
367 468	367 818	357 734	341 858	

Recettes non disponibles				
(en milliers de dollars)				
Prévision des recettes	Recettes prévues	Recettes prévues	Recettes prévues	Recettes prévues
2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
<ul style="list-style-type: none"> • Actifs hors navigation – Voie maritime du Saint-Laurent • Honoraires des administrations portuaires canadiennes • Recherche et développement - recettes en redevances • Wagons-trémiés (location, règlement de dommage, taxe de stationnement de wagons) • Produits de placements • Remboursement des dépenses de l'exercice précédent • Redressements aux comptes fournisseurs de l'exercice précédent 	10 385	5 200	5 200	5 200
	11 698	12 534	12 986	13 760
	61	-	-	-
	17 701	15 000	15 000	15 000
	5 882	-	-	-
	16 225	-	-	-
	6 794	-	-	-
Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché				

Tableau 7 : Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles

Recettes disponibles			
Recettes	Recettes	Recettes	Prévision des recettes
2008-2009	2007-2008	2006-2007	2005-2006 ¹
(en milliers de dollars)			
Politiques, réglementation, surveillance et sensibilisation en appui à un réseau de transports sûr et sécuritaire			
• Frais d'utilisation relatif à la réglementation de l'aviation canadien	8 659	8 648	8 291
• Entretien des aéronefs et services de vol	25 646	25 646	29 700
• Frais d'utilisation relatif à la réglementation de Sécurité maritime	7 344	7 544	8 315
• Recettes provenant du Programme du registre des véhicules importés	600	600	2 423
• Inspections et certifications	292	292	2 119
• Paiements de loyer du Centre d'essais pour véhicules automobiles	155	155	290
• Recettes provenant de locations et concessions	338	598	838
• Produit des ventes et de la formation	812	812	1 071
• Recherche et développement	-	-	-
• Recettes diverses	106	106	698
Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché			
• Recettes des prévisions de services aériens	160	160	235
• Recettes des ports publics provenant des frais d'utilisation et des permis d'utilisation de quai	8 156	8 577	9 033
• Recettes des aéroports provenant des frais d'utilisation et des contrats de services	4 692	4 690	5 038
• Aéroports – paiements de loyer et de biens immobiliers	290 703	299 894	288 320
• Recherche et développement	1 744	1 744	2 550
• Recettes provenant de locations et concessions	7 572	7 574	8 125
7 541			

Tableau 5 : Sommaire des dépenses d'immobilisations, par activité de programme

(en milliers de dollars)		Prévision des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues
		2005-2006 ¹	2006-2007	2007-2008	2008-2009
• Politiques, réglementation, surveillance et sensibilisation en appui à un réseau de transports sûr et sécuritaire		36 946	32 991	28 910	31 172
• Administration canadienne de la sûreté du transport aérien		134 868	75 461	19 500	-
• Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché		24 807	40 003	44 458	41 558
• Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.		6 395	1 197	1 546	2 641
• Marine Atlantique S.C.C.		6 412	1 133	1 134	1 135
• VIA Rail Canada Inc.		-	-	-	-
• Politiques et programmes en appui au transport durable		4 816	3 461	1 882	2 270
Total Budget principal des dépenses ²		214 244	154 246	97 430	78 776
Rajustements ³		-	65 041	93 524	61 030
Total		214 244	219 287	190 954	139 806

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

1. La prévision des dépenses pour 2005-2006 reflète les dépenses actuelles telles qu'elles sont publiées dans les Comptes publics.
2. Les dépenses d'immobilisation par activité de programme sont incluses dans le Total du Budget principal des dépenses au tableau 1.
3. Les rajustements aux dépenses prévues représentent la portion de dépenses en capital des rajustements énumérés au Tableau 1. Ces rajustements sont en sus des montants du Budget principal des dépenses.

Tableau 6 : Prêts, placements et avances (non budgétaires) par activité de programme

Transports Canada n'a aucun poste non budgétaire (prêts, placements et avances) parmi ses prévisions des dépenses 2005-2006 ni pour les dépenses prévues des trois années subséquentes. Le tableau publié dans les rapports sur les priorités et les rapports ministériels sur le rendement des années précédentes présentait le solde des prêts, des investissements et des avances à la fin de l'exercice. Ces renseignements ne sont pas nécessaires dans ces documents et ne seront plus présentés.

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

(en milliers de dollars)		2006-2007
<ul style="list-style-type: none"> • Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) • Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (sauf les fonds renouvelables). Contributions de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés et dépenses payées par le SCT • Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Ressources humaines et Développement des compétences Canada • Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice 	23,630	26,361
		3,660
		3,848
		57,499
	Total des services reçus à titre gracieux en 2006-2007	

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

2006-2007			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal 2006-2007 (en milliers de dollars)	Budget principal 2005-2006 (en milliers de dollars)
1	Dépenses de fonctionnement	234 692	197 377
5	Dépenses en capital	76 455	74 790
10	Subventions et contributions	296 228	417 299
15	Paielements versés aux Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.	30 488	32 188
20	Paielements versés à Marine Atlantique S.C.C.	80 980	24 533
25	Paielements versés à VIA Rail Canada Inc.	169 001	169 001
30	Paielements versés à l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien	381 366	438 400
(L)	Ministre des Transports – Allocations de salaire et d'automobile	73	70
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	66 781	64 671
(L)	Versements à la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada à l'égard de l'abolition des péages sur le pont Victoria à Montréal et pour la réfection de la voie de circulation du pont	3 300	3 300
(L)	Paielements au titre des ententes relatives à la Voie maritime du Saint-Laurent	23 900	17 900
(L)	Subventions accordées à l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland	53 928	53 050
Total pour le Ministère		1 417 192	1 492 579

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

(L) : Législatif

Tableau 2 : Ressources par activité de programme

Activité de programme (en milliers de dollars)	Postes budgétaires 2006-2007							Rajustements (dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal)	Total des dépenses prévues
	Fonction- nement	Immobi- lisations	Subven- tions	Contribu- tions et autres paiements de transfert	Dépenses brutes	Recettes disponi- bles	Net = Total pour le Budget principal		
Politiques, réglementation, surveillance et sensibilisation en appui à un réseau de transports sûr et sécuritaire	493 406	32 991	430	68 005	594 833	(44 398)	550 434	72 902	623 336
Administration canadienne de la sûreté du transport aérien	305 905	75 461	-	-	381 366	-	381 366	85 596	466 962
Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché	137 868	40 003	25 426	230 212	433 508	(323 349)	110 160	36 805	146 965
Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.	29 291	1 197	-	-	30 488	-	30 488	11 800	42 288
Marine Atlantique S.C.C.	79 847	1 133	-	-	80 980	-	80 980	-	80 980
VIA Rail Canada Inc.	169 001	-	-	-	169 001	-	169 001	-	169 001
Politiques et programmes en appui au transport durable	61 990	3 461	-	29 383	94 834	(71)	94 763	(7 666)	87 097
Total	1 277 308	154 246	25 856	327 600	1 785 010	(367 818)	1 417 192	199 437	1 616 629

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein (suite)

Prévision des dépenses	Dépenses prévues 2005-2006 ¹	Dépenses prévues 2006-2007 ²	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
• Sécurité aéroportuaire à Vancouver	-	(4)	4	-
• Augmentation du nombre de passagers et pressions connexes sur les opérations – exploitation	-	41 400	75 400	-
• Augmentation du nombre de passagers et pressions connexes sur les opérations – immobilisations	-	44 200	50 400	-
Total des rajustements	81 586	199 437	296 249	182 874
Total des dépenses prévues	1 574 165	1 616 629	1 412 504	1 263 389
Total des dépenses prévues	1 574 165	1 616 629	1 412 504	1 263 389
Total des dépenses prévues	1 574 165	1 616 629	1 412 504	1 263 389
Moins : Recettes non disponibles ³	76 127	32 734	33 186	33 960
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux ⁴	59 717	57 499	58 109	58 950
Total des dépenses pour le Ministère	1 557 755	1 641 394	1 437 427	1 288 379

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

La diminution des dépenses prévues sur la période de trois ans est principalement causée par la réduction du budget d'investissement de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, par une augmentation prévue pour 2006-2007 seulement afin de couvrir un déficit d'exploitation de Marine Atlantique S.C.C., par la cession continue de ports et d'aéroports, par la réduction progressive de paiements de transfert, comme le Programme stratégique d'infrastructure routière et le Plan d'action 2000 sur les changements climatiques, ainsi que par la hausse des réductions annuelles pour assurer l'efficacité et l'approvisionnement imposés par le Comité d'examen des dépenses du Cabinet.

1. La prévision des dépenses pour 2005-2006 reflète les dépenses actuelles telles qu'elles sont publiées dans les Comptes publics.
2. Les dépenses prévues nettes représentent la somme des montants provenant du Budget principal des dépenses et des rajustements prévus pour chacun des exercices.
3. Pour plus d'information, consulter le tableau 7 Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles par activité du programme.
4. Pour plus d'information, consulter le tableau 4 Services reçus à titre gracieux.

Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein

(suite)

(en milliers de dollars)			
Dépenses 2008-2009 prévues	Dépenses 2007-2008 prévues	Dépenses 2006-2007 ² prévues	Prévision des dépenses 2005-2006 ¹
8 000	-	-	-
-	-	3 740	-
-	-	-	-
36 700	36 500	11 800	-
26 730	9 020	1 630	-
13	23	23	-
(150)	(150)	(150)	-
8 500	9 000	8 500	-
-	-	2 000	-
-	-	7 300	-
2 911	8 913	(12 221)	-
-	-	3 800	-
-	-	2 554	-
90 500	52 000	13 500	-
-	-	27 693	-
-	-	1 416	-
1 426	1 426	-	-
881	881	874	-

• Corporation de gestion de la voie maritime du Saint-Laurent (prévu par la loi)

• Report du budget d'immobilisations

• Projet de réfection du tablier du pont Honoré Mercier

• Pont international de la voie maritime : le remplacement du pont sur le chenal Nord et les améliorations du corridor Nord

• Infrastructure stratégique, FCIS : la voie de contournement de la région du Grand Moncton

• Dépenses réduites du nouveau gouvernement : les responsabilités régionales

• Sûreté du fret aérien dans le système de transport au Canada

• Campagne pour assurer la sécurité des Canadiens

• Examen de la politique sur le loyer des aéroports nationaux

• Stratégies intégrées pour les programmes sur les changements climatiques existants

• Services ferroviaires voyageurs : les chemins de fer desservant des régions et des localités éloignées

• Plan d'action des sites contaminés fédéraux

• Initiative de la porte de l'Asie-Pacifique

• Reports du budget de fonctionnement

• Transfert de la gestion du portefeuille de société d'Etat d'Infrastructure Canada (approuvé le 6 février 2006)

• Transfert de la gestion du portefeuille de société d'Etat de l'Agence du revenu du Canada (approuvé le 6 février 2006)

3.2 Tableaux financiers

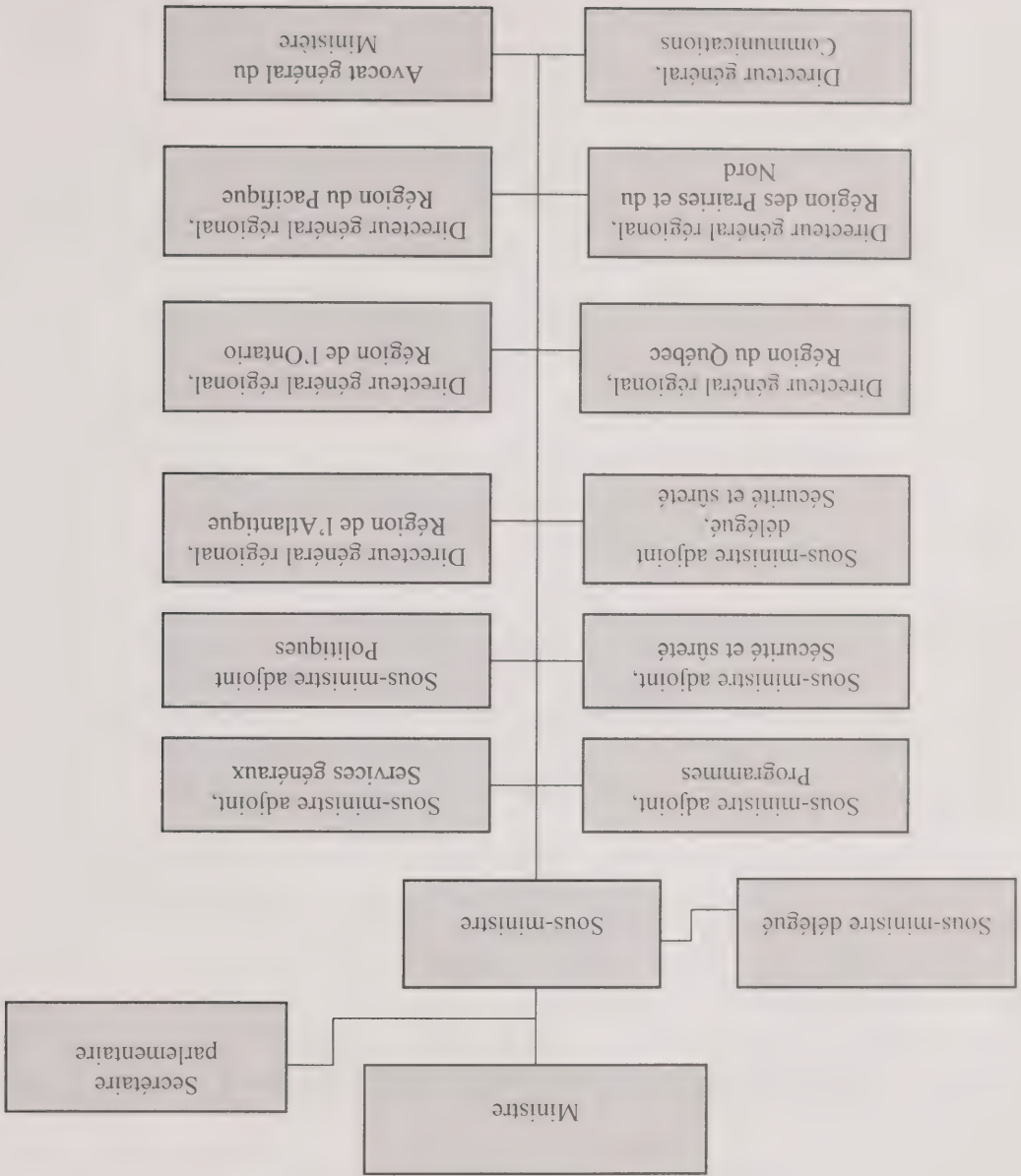
Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)				Prévision des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues
				2005-2006 ¹	2006-2007 ²	2007-2008	2008-2009
•	Politiques, réglementation, surveillance et sensibilisation en appui à un réseau de transports sûr et sécuritaire	540 695	594 832	556 169	536 977		
•	Administration canadienne de la sûreté du transport aérien	438 400	381 366	309 500	290 000		
•	Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché	558 661	433 509	329 662	319 015		
•	Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.	32 188	30 488	29 339	26 608		
•	Marine Atlantique S.C.C.	24 533	80 980	26 980	26 980		
•	VIA Rail Canada Inc.	169 001	169 001	169 001	169 001		
•	Politiques et programmes en appui au transport durable	85 581	94 834	53 337	53 791		
Budgetaire du Budget principal des dépenses (brut)				1 849 059	1 785 010	1 473 988	1 422 372
Moins : Recettes disponibles ³				356 480	367 818	357 733	341 857
Total du Budget principal des dépenses				1 492 579	1 417 192	1 116 255	1 080 515
Rajustements :							
•	Mandats spéciaux du gouverneur général	82 540	-	-	-	-	-
•	Revenu disponible additionnel	10 988	-	-	-	-	-
•	Autorisations non employées	(11 942)	-	-	-	-	-
•	Loi sur la sécurité publique	-	4 458	3 004	2 479	-	-
•	CED : les économies en approvisionnement	-	(4 660)	-	-	-	-
•	Infrastructure stratégique du canyon Kicking Horse	-	137	142	147	-	-
•	Fonds renouvelable de la cession de biens immobiliers	-	2 745	-	-	-	-
•	Plan d'action pour améliorer la sûreté des passagers, du transport ferroviaire, du transport en commun et des services de traversier	-	38 702	49 686	4 737	-	-

3.1 Renseignements sur l'organisation

À l'administration centrale de Transports Canada, cinq sous-ministres adjoints – Politiques, Programmes, Services généraux, Sécurité et Sûreté, un sous-ministre adjoint associé, Sécurité et Sûreté – relèvent du sous-ministre, tout comme l'administration ministérielle, comprenant le groupe Communications, les Services juridiques ministériels et un sous-ministre délégué. Cinq directeurs généraux régionaux – Atlantique, Québec, Ontario, Prairies et Nord, et Pacifique – relèvent également du sous-ministre. Chacun de ces dirigeants organisationnels est responsable de la gestion de son organisation et de l'atteinte des résultats fixés pour les activités énoncées dans l'Architecture des activités de programme.

ORGANIGRAMME DU MINISTÈRE



SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE

2.1.3.3 Protection environnementale et mesures correctives

autorisation aux termes de la *Loi sur la protection des eaux navigables* a continué à représenter une charge de travail importante tant pour le personnel de l'administration centrale que pour celui des régions. Des évaluations environnementales sont en cours ou terminées pour de nombreux projets, dont des ponts, des barrages, des installations de gaz naturel liquéfié des mines, des fermes aquicoles et des centrales hydroélectriques. Pour 2006-2007, le Ministère continuera à examiner les procédures et à élaborer du matériel d'orientation dans le but de maintenir la haute qualité des évaluations environnementales et leur livraison efficace.

Il s'agit de la septième priorité de Transports Canada pour la période de planification.

À partir de la fin de 2004, Transports Canada a lancé un programme de laissez-passer pour le transport en commun qui permet aux employés des 92 ministères et organismes fédéraux de la région de la capitale nationale (RCN) d'accéder à des laissez-passer de transport en commun annuels à tarif réduit par voie de retenues salariales ou par prélèvement automatique préautorisé. Avec 80 ministères inscrits au programme, le programme de la RCN a connu un succès notable. Le nombre d'employés ayant participé a atteint 12 000 et le programme a favorisé une augmentation de 5 % à 7 % de l'utilisation des transports en commun chez les employés fédéraux. La demande d'élargissement du programme au-delà de la RCN est croissante et de ce fait, en 2006-2007, Transports Canada collaborera avec l'Association canadienne du transport en commun (ACTU) et ses membres à l'examen de la faisabilité de l'offre de laissez-passer annuels à tarif réduit par voie de retenues salariales aux employés fédéraux des autres régions du pays.

En 2006-2007, Transports Canada exécutera aussi les tâches précisées dans le Plan de gestion des sites contaminés du Ministère. Le plan, qui répond à une exigence du Conseil du Trésor, énonce la stratégie quinquennale du Ministère pour gérer ses sites contaminés et repérer les sites suspects de contamination. En plus du financement provenant du Ministère, on aura recours au Plan d'action accéléré du gouvernement du Canada pour les lieux contaminés fédéraux afin d'amorcer ou d'accélérer le travail d'évaluation et d'assainir les sites à risque élevé.

Le Programme de consommation de carburant des véhicules (PCCV) a pour objectif de sensibiliser le public à la consommation de carburant des véhicules. En encourageant l'utilisation d'étiquettes normalisées précisant la consommation de carburant sur chaque nouveau véhicule et en publiant les mêmes données dans le *Guide de consommation de carburant* annuel, le PCCV aide le consommateur à prendre des décisions éclairées en termes d'efficacité énergétique. Un autre objectif consiste à contrôler la consommation moyenne de carburant des nouveaux véhicules canadiens en réunissant des données détaillées sur la réduction de la consommation de carburant des véhicules automobiles et la technologie de propulsion, et en effectuant des essais sur de nouveaux modèles de véhicules choisis. De plus, le Programme encourage les améliorations de la consommation de carburant des nouveaux véhicules en fixant des objectifs annuels de consommation moyenne de carburant de l'entreprise (MCE) pour l'industrie des véhicules automobiles. Fabricants et importateurs déploient des efforts pour réaliser voire dépasser les objectifs de MCE dans le cadre du programme volontaire. Des incitatifs supplémentaires sont également offerts pour encourager l'industrie à accroître sa production de véhicules qui consomment des carburants de remplacement. En 2006-2007, le PCCV continuera à fournir les services énoncés ci-dessus. De 35 à 50 véhicules supplémentaires seront achetés pour la vérification de la conformité et des améliorations seront effectuées au volet présentation et traitement des données du PCCV.

Transports Canada a collaboré avec des autorités municipales et régionales à la démonstration d'approches innovatrices et intégrées en matière de réduction des émissions de GES par le secteur du transport urbain des voyageurs dans le cadre du Programme de démonstration en transport urbain. Ces démonstrations encouragent les transferts de mode et l'abandon des véhicules à passager unique en offrant aux résidents un choix élargi d'options de transport durable. Les leçons tirées de ces démonstrations et d'autres études de cas canadiennes réussies sont diffusées pour encourager l'adoption à plus grande échelle des approches concluantes.

Comme nous savons, l'Arctique est vulnérable aux changements climatiques et à ses répercussions. Historiquement, le rude environnement a rendu l'accès aux ressources difficiles. Au cours des 50 dernières années, toutefois, les progrès technologiques et la demande de ressources ont stimulé le taux de développement et les changements climatiques sont devenus un facteur de premier plan qui influe sur l'avenir du Nord. Même si l'augmentation de l'accessibilité et de l'activité maritime nécessitera un soutien accru et présente des risques accrus pour l'environnement, il en résultera également un développement social et économique grâce à la hausse des investissements, à la construction d'infrastructures et à l'amélioration de l'accès aux biens, aux services et aux fournitures. Dans le cadre du Groupe de travail PEM-A (Protection de l'environnement marin Arctique), Transports Canada, la Finlande et les États-Unis mèneront une étude triennale intitulée « Évaluation de la navigation maritime dans l'Arctique ». La version définitive du rapport doit être présentée lors de la sixième réunion ministérielle du Conseil de l'Arctique au cours de l'automne 2008.

2.1.3.2 Évaluation environnementale

Il s'agit de la neuvième priorité de Transports Canada pour la période de planification.

Au cours de l'exercice 2005-2006, la réalisation d'évaluations environnementales aux termes de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* pour des projets nécessitant une

émissions provenant du secteur des transports. En 2005-2006, le Ministère a proposé de nouveaux programmes appuyant l'engagement du Canada envers la réduction des GES et continuera d'examiner de nouvelles opportunités en 2006-2007.

Le 5 avril 2005, le gouvernement du Canada et le secteur canadien de l'automobile ont signé un accord sur des mesures pour lutter contre le changement climatique. Aux termes de l'accord, les fabricants automobiles prendront des mesures volontaires pour réduire les émissions annuelles de GES des véhicules légers de 5,3 mégatonnes (Mt) en 2010. L'accord conclu donne aux consommateurs des choix écoénergétiques, met l'accent sur des mesures immédiates pour réduire les émissions de GES et offre une solution économique au gouvernement, à l'industrie et aux consommateurs. Ressources naturelles Canada, Transports Canada, Environnement Canada et Industrie Canada ont également participé activement à ce dossier.

Un comité de surveillance conjoint gouvernement-industrie a été constitué pour assurer le suivi du rendement de l'industrie canadienne de l'automobile aux termes de ce protocole d'entente. Transports Canada, Environnement Canada et Ressources naturelles Canada sont représentés au sein du comité. Les réductions des émissions seront contrôlées année après année, avec des objectifs annuels intermédiaires d'ici 2010. Les rapports annuels du comité seront communiqués au public, tout comme le protocole d'entente.

Parallèlement, le gouvernement recherche d'autres façons de promouvoir la production et l'achat de véhicules plus respectueux de l'environnement. Cela inclut le recours possible à des instruments économiques, notamment la taxation avec remise et les dégrèvements. Les travaux effectués par le groupe de travail interministériel dirigé par Transports Canada sur les instruments économiques seront importants, car ils donneront au gouvernement les moyens de promouvoir des progrès supplémentaires en termes de réduction de la consommation des véhicules.

Le Programme de véhicules à technologies de pointe (PVT) évalue les véhicules à technologie de pointe afin d'établir leur aptitude à répondre aux objectifs du programme et de faire la démonstration de ces technologies aux Canadiens et de leurs avantages dans la réalisation d'un transport durable dans l'avenir pour les Canadiens. Certaines des constatations du Programme mettent en évidence le rôle de premier plan des nouveaux matériaux et des nouvelles méthodes de construction, notamment l'utilisation de matériaux recyclés, de matériaux légers, dont l'aluminium, le magnésium et les plastiques, en termes de réduction de la consommation de carburant. Le PVT étudie également le recours à des carburants de pointe et à faible teneur en carbone. L'introduction de l'essence à faible teneur en soufre en 2006 contribuera de manière importante à la réduction des émissions dans les années à venir. En 2006-2007, le PVT poursuivra ses efforts de sensibilisation du public, en organisant un minimum de dix activités et en ajoutant dix nouveaux véhicules à technologie de pointe. Le Programme continuera à participer aux efforts interministériels pour appuyer son récent protocole d'entente sur la réduction des émissions de GES avec les associations de fabricants automobiles. Les connaissances acquises dans le cadre du suivi et de la mise à l'essai des technologies de pointe lors de leur introduction sur le marché seront l'une des contributions essentielles à ces efforts.

et les systèmes utilisateur-payeur, les politiques de stationnement et les solutions de rechange au véhicule à passager unique. Les efforts futurs devront aussi de plus en plus viser à assurer l'efficacité du réseau de transport urbain, à réduire les encombrements et à améliorer la qualité de l'air.

Influer sur les choix des usagers du transport et des expéditeurs est un défi majeur de longue durée. Le leadership fédéral constitue la clé pour accomplir de réels progrès dans l'utilisation et le choix des modes. Un défi continu est de reconnaître la question de l'établissement du prix à partir du coût complet en établissant et en mesurant quels sont les coûts financiers et externes du transport et quelle est la meilleure façon de les intégrer dans le processus de prise de décision. Transports Canada poursuivra aussi la promotion des nouvelles technologies appuyant le transport durable et examinera la possibilité d'élargir son rôle en recherche et développement axés sur le transport durable. Le gouvernement fédéral continuera à promouvoir le rendement énergétique des véhicules. Transports Canada se fera le champion de l'intégration des choix technologiques permettant des véhicules/des carburants plus propres ou plus efficaces dans tous les modes ainsi que de l'optimisation de l'efficacité globale des réseaux de transport.

Le défi en bout de ligne consiste à adopter une approche systémique pour réaliser une intégration judicieuse des enjeux environnementaux à la politique sur les transports. À cette fin, Transports Canada adoptera une approche intégrée et exhaustive en matière d'élaboration et de gestion des politiques et des programmes pour traiter les enjeux liés au développement durable et à l'environnement qui sont propres au secteur des transports, à l'échelle du gouvernement. Le Ministère collaborera avec ses partenaires et intervenants pour surmonter ces défis.

Responsabilité environnementale : priorités du programme

Afin de promouvoir un réseau de transport écologiquement responsable qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable, Transports Canada fera porter ses efforts sur des activités et des initiatives clés qui appuient les trois priorités du programme : **changement climatique et assainissement de l'air, évaluation environnementale et protection environnementale et mesures correctives.**

2.1.3.1 Changement climatique et assainissement de l'air

Il s'agit de la sixième priorité de Transports Canada pour la période de planification.

Le gouvernement du Canada est déterminé à élaborer et à mettre en œuvre un plan « propre au Canada » pour réduire les gaz à effet de serre et assurer à la population canadienne de l'air, de l'eau, des sols et de l'énergie propres. L'approche canadienne sera efficace, réaliste et axée sur la réduction durable des émissions au Canada tout en assurant la vitalité de son économie. Le gouvernement élaborera des solutions qui auront des avantages environnementaux concrets pour le Canada et qui amélioreront sa capacité de commercialiser de nouvelles technologies sur le marché international.

Transports Canada joue un rôle de pointe en matière de politiques sur le changement climatique et l'assainissement de l'air liées au transport. Il collabore avec d'autres ministères et intervenants afin d'élaborer et d'analyser de nouvelles politiques et mesures de réduction des

Le secteur des transports est responsable d'environ le quart de nos émissions de GES, et les deux tiers des émissions des transports proviennent de nos régions urbaines. Le secteur est également responsable d'environ 52 % des émissions d'oxydes d'azote, 40 % des émissions de monoxyde de carbone, 20 % des émissions de composés organiques volatils, 5 % des émissions d'oxydes de soufre et 5 % des émissions de particules – les principales composantes du smog urbain.

De multiples facteurs provenant du transport des passagers et des marchandises affectent l'interaction avec l'environnement, spécialement dans les zones urbaines où résident environ 80 % des Canadiens. Afin de favoriser le transport durable, le Canada a compté de manière significative sur l'éducation et la sensibilisation, des mesures volontaires et des initiatives faisant la promotion des nouvelles technologies et des pratiques exemplaires. Ce sont des mesures importantes, mais il faut beaucoup plus pour s'assurer que l'environnement est plus entièrement intégré aux décisions en matière de transport. En outre, le besoin de relever les défis systémiques et d'exploiter les possibilités – afin d'assurer une plus grande intégration là où c'est possible – se fait de plus en plus sentir. Les efforts visant à influencer sur la fois l'offre et la demande en matière de transport seront cruciaux pour la constitution d'un réseau de transport plus durable qui soit sûr et sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement.

Il faut mettre un accent supplémentaire sur ce qu'on peut réaliser au moyen d'autres mesures telles que la gestion de la demande en transport, les cartes de transport, la tarification des routes

Responsabilité environnementale : défis et possibilités

Indicateurs de progrès
<ul style="list-style-type: none"> • Réduction des émissions totales de GES par mode (essence routière, diesel routier, carburant aérien, diesel ferroviaire, carburant maritime). • Économie moyenne de carburant pour les véhicules utilitaires légers, les camionnettes, les camions de gros tonnage, les locomotives et les aéronefs. • Réduction des émissions de GES liées au transport des marchandises par tonne-km pour les camionnettes, les camions de poids moyen, les camions de gros tonnage, les locomotives et les navires. • Pollution atmosphérique moyenne par véhicule léger (là où des données sont disponibles). • Diminution de la pollution atmosphérique par tonne-km pour le camionnage notifié, le transport maritime, ferroviaire et aérien. • Réduction des émissions de GES liées aux activités de Transports Canada. • Nombre de lieux contaminés de Transports Canada ayant fait l'objet d'un assainissement ou d'une gestion des risques.

Depuis 1999, le programme Sur la route du transport durable (SRTD) de Transports Canada a financé des projets innovateurs à petite échelle pour élargir le choix d'options de transport durable dont disposent les Canadiens. Le programme vise l'amélioration de la qualité de l'air et la santé, et la mise à profit d'autres avantages en appuyant le travail d'organismes sans but lucratif dans l'ensemble du Canada.

L'encadré ci-après présente quelques indicateurs de rendement de haut niveau qui serviront à suivre les progrès accomplis dans l'atteinte des objectifs du Ministère en matière de transport durable.

favorisant le développement durable afin de protéger le milieu naturel. Le transport durable étant une responsabilité partagée, le Ministère collaborera avec ses partenaires et les intervenants, y compris le grand public, le secteur des transports, les autres ministères du gouvernement fédéral, les provinces, les territoires et les municipalités ainsi que les organisations internationales.

Transports Canada procède actuellement à l'élaboration de sa quatrième stratégie de développement durable triennale successive. La stratégie énonce une série de principes pour le développement durable et inclut des mesures concrètes du rendement et des résultats à produire, tout en définissant ce que le Ministère peut mieux faire pour intégrer le développement durable à ses activités. Elle précise davantage le concept de durabilité. La prochaine stratégie (pour 2007-2009) sera déposée en décembre 2006. Au cours de l'année financière 2006-2007, le Ministère mènera des consultations nationales auprès des divers intervenants. À court terme, il continuera à mettre en œuvre les engagements et les objectifs qu'il s'est fixés pour 2004-2006, tout en élaborant la prochaine stratégie pour 2007-2009.

Dans sa *Stratégie de développement durable 2004-2006*, Transports Canada avait inclus un défi clé visant l'amélioration de la gestion environnementale des terrains et des activités de Transports Canada. Le Ministère a relevé ce défi permanent au moyen de son Système de gestion environnementale (SGE). Le SGE aide le Ministère à mieux comprendre la nature des incidences du transport sur l'environnement. Il a mené à l'élaboration de programmes dans les domaines de l'évaluation environnementale, de l'assainissement des lieux contaminés, de la protection de l'environnement et de la gestion des biens immobiliers. En 2006-2007, le SGE continuera à aider le Ministère en facilitant la compréhension et la gestion des répercussions du transport sur l'environnement.

Les programmes sur le changement climatique de Transports Canada s'efforcent de réduire l'augmentation des émissions de gaz à effet de serre (GES) dans le secteur des transports par un vaste éventail de partenariats, la commercialisation de technologies économiques en carburant et le partage des coûts et des risques de l'innovation. Les programmes s'inspirent des meilleures idées formulées par la Table des transports sur le changement climatique de 2000 dans trois domaines principaux. Les partenariats établis par l'entremise du Programme de démonstration en transport urbain aident à promouvoir un transport urbain plus durable. Les économies d'énergie s'améliorent constamment dans le réseau du transport des marchandises grâce à l'initiative en matière d'efficacité et de technologies du transport des marchandises et du Programme en matière d'efficacité du transport des marchandises. L'introduction de nouvelles technologies peu consommatrices de carburant pour les véhicules est promue grâce au Programme de véhicules à technologie de pointe. Les principales activités dans le cadre de ces programmes comprennent des démonstrations et des projets pilotes, des mesures d'incitation à l'achat de technologies, des initiatives de sensibilisation de l'industrie et de renforcement de la capacité ainsi que la négociation d'accords de réduction volontaire des émissions de GES avec les associations modales. Les programmes ont acquis une présence substantielle au sein de ces secteurs et ils réduisent efficacement les émissions de GES, alors que de nombreux projets sont sur le point d'être terminés. Transports Canada recherche actuellement les ressources nécessaires pour renforcer tous ces programmes et les rendre plus viables.

organismes de l'aviation la latitude requise pour décider comment satisfaire aux exigences en matière de sécurité. Cela permettra l'innovation, tout en continuant à améliorer la sécurité. On trouvera un tableau à jour des dates de mise en œuvre prévue sur le site Web du Ministère : www.tc.gc.ca/CivilAviation/SMS/implementation.htm. Le Ministère continuera à organiser des séances d'information régionales, pour préparer le secteur de l'aviation civile à la mise en œuvre des systèmes de gestion de la sécurité.

Le Règlement sur le système de gestion de la sécurité ferroviaire, qui est entré en vigueur le 31 mars 2001, exige que les compagnies de chemin de fer assujetties à la Loi sur la sécurité ferroviaire mettent en place et conservent un SGS. Le Ministère tiendra un forum des intervenants sur les expériences de mise en œuvre d'un SGS vécus à ce jour dans le secteur ferroviaire, et dirigera un examen du Règlement sur le système de gestion de la sécurité ferroviaire et du document de politique du Ministère.

Le Canada est l'un des pays membres de l'Organisation maritime internationale (OMI) qui a joué un rôle essentiel à l'égard de la mise en œuvre des exigences de SGS sur tous les navires qui font du commerce international. Les systèmes de gestion de la sécurité ont été rendus obligatoires pour les transporteurs maritimes internationaux canadiens par le Règlement sur la gestion de la sécurité, qui a introduit le Code international de gestion de la sécurité (ISM) en 1998 et élargi la portée de son application en 2002. Transports Canada a connu une certaine réussite en termes de promotion de l'adoption volontaire du code ISM par les entreprises nationales de transport maritime. Le Ministère a également élaboré du matériel de référence pour les petits navires de transport de passagers qui ont des activités internationales et pour lesquels la mise en œuvre d'un code ISM à grande échelle ne serait pas faisable. Transports Canada examine des façons d'accroître la mise en œuvre de ces systèmes et évalue les divers secteurs du transport maritime à la recherche d'occasions de hausser la participation. Transports Canada continuera à travailler avec l'industrie maritime au cours des prochaines années afin de cerner les possibilités d'utiliser les principes du SGS pour améliorer continuellement le régime de sûreté et de sécurité maritime au Canada.

2.1.3 Résultat stratégique : Un réseau de transport respectueux de l'environnement contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable

Quoique le transport offre nombre d'avantages économiques et sociaux, la circulation des personnes et des biens peut avoir une incidence environnementale importante susceptible de provoquer à son tour des répercussions sociales et économiques. Une prise de décision efficace pour le transport durable exige que l'on tienne compte de l'environnement tout autant que des facteurs économiques et sociaux. Les incidences environnementales du transport comprennent la pollution de l'air et de l'eau, la pollution par le bruit, l'émission de gaz à effet de serre et la perte de terres agricoles et d'habitats fauniques. Ces pressions sont causées par diverses activités de transport, dont la construction d'infrastructures; l'exploitation des aéroports et des ports; l'exploitation et l'entretien du réseau routier; la production, l'exploitation, l'entretien et l'élimination des véhicules; enfin, la consommation d'énergie.

Transports Canada continuera de promouvoir un réseau de transport respectueux de l'environnement en développant et en mettant en œuvre des programmes et des politiques

approfondies ont aidé à assurer que les prochaines réformes afférentes aux principales lois donneront lieu à des règles qui refléteront les besoins et les préoccupations de l'industrie et du public :

- La révision de la *Loi de 1992 sur le transport des marchandises dangereuses*, se poursuit. On s'attend à des propositions de modifications à l'automne 2006;
- La *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada*, avec des modifications à l'appui du nouveau cadre réglementaire qui englobera les exigences à jour de la nouvelle convention codifiée du travail maritime de l'Organisation maritime internationale et de l'Organisation internationale du Travail et apportera clarté et uniformité, une adaptabilité plus rapide et une applicabilité générale des normes de travail maritime; et,
- La *Loi sur la sécurité des véhicules automobiles*, qui modernisera ses dispositions relatives à l'efficacité et à l'harmonisation de la réglementation, à la certification, à l'application de la *Loi* et à l'importation.

2.1.2.3 Systèmes de gestion de la sécurité et systèmes de gestion de la sûreté

Il s'agit de la cinquième priorité de Transports Canada pour la période de planification.

Les Systèmes de gestion de la sécurité (SGS) et les Systèmes de gestion de la sûreté (SGSU) sont des cadres formels d'intégration de la sûreté et de la sécurité dans les activités quotidiennes d'une entreprise de transport. Ils donnent lieu à l'établissement d'objectifs clairs et de cibles de rendement, à l'exécution d'évaluation des risques, à l'établissement de responsabilités et de pouvoirs clairs, au maintien de règles et de procédures qui sont bien documentées et communiquées à tous les employés et à la tenue régulière d'inspections et d'évaluations internes. Dans un sens plus vaste, cela mène à une détection plus approfondie et à la résolution des problèmes systémiques éventuels en matière de sûreté ou de sécurité. Transports Canada croit que les SGS et SGSU rendront un réseau de transport déjà sûr et sécuritaire encore plus sûr et plus sécuritaire.

En collaboration étroite avec l'industrie, les employés et les autres principales parties concernées, Transports Canada dressera des plans afin de mettre en œuvre les SGS et SGSU. La mise en œuvre de SGS et de SGSU dans les organismes aéronautiques, ferroviaires et maritimes est la pierre angulaire de l'amélioration de la sûreté, de la sécurité et de la performance économique de l'industrie. Le Ministère continuera à mettre en œuvre cette nouvelle approche en 2006-2007.

Puisque l'on s'attend à l'évolution mondiale vers une plus grande ouverture des marchés et une réduction du nombre des ressources réglementaires, Transports Canada prévoit la mise en œuvre de systèmes de gestion de la sécurité dans tous les organismes de l'aviation civile qui sont réglementés. Cela ouvre la voie à une participation croissante des associations de l'industrie au renforcement des processus de délégation, stratégie importante pour relever les futurs défis. En 2006, le Ministère s'est engagé à publier dans la *Gazette du Canada* la prochaine série de règlements sur le système de gestion de la sécurité pour les petites compagnies d'aviation, ainsi que les aéroports et les unités de formation au pilotage. Ces règlements conféreront aux

intervenant formés aux urgences, pour aider les secouristes (sur demande des autorités locales) à réagir à la présence d'agents chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires, en cas d'actes terroristes au Canada.

2.1.2.2 Réglementation intelligente

Il s'agit de la quatrième priorité de Transports Canada pour la période de planification.

Au cours de l'an prochain, à titre d'un des principaux ministères de réglementation, Transports Canada continuera d'appuyer **l'initiative de réglementation intelligente** du gouvernement. En termes pratiques, cela signifie une réglementation davantage axée sur la sûreté et la sécurité, ce qui donne lieu à des interventions ciblées, et qui sont suffisamment souples pour faire place à l'innovation dans la poursuite des résultats.

Cette année, une initiative clé à Transports Canada sera de faire progresser une entente avec l'industrie automobile en ce qui concerne la fabrication et l'utilisation d'appareils télématiques à bord des véhicules, comme pour la navigation, l'accès Internet et les cellulaires. Cette entente doit comprendre une norme de sûreté, des principes généraux et des éléments de traitement qui guideront la conception et l'évaluation des produits. La production d'appareils télématiques plus sûrs aidera à réduire les incidents liés à la distraction du conducteur et les collisions. Cette entente offrirait à l'industrie plus de souplesse et de possibilités d'innovation en termes de conception des produits et elle n'exigerait pas que le Ministère publie un nouveau règlement ou adapte un ancien règlement afin de répondre aux nouveaux progrès technologiques. Les consultations relatives aux conditions de l'entente sont en cours et devraient prendre fin au printemps 2007.

Transports Canada est résolu à élaborer des règlements plus axés sur le rendement, qui traitent des systèmes de gestion de la sécurité pour les organismes du domaine de l'aviation. Le cadre de réglementation de l'aviation civile reconnaît l'importance de la mise en œuvre d'approches systémiques pour poursuivre l'amélioration du rendement en matière de sécurité. Une modification du *Règlement de l'aviation canadien* permettra à l'Association canadienne de l'aviation d'affaires de délivrer des certificats aux aéronefs exploités par des entreprises privées canadiennes. Cette initiative est mise en œuvre compte tenu du très faible taux d'accidents des exploitants privés. Ce changement de la réglementation fournira aux exploitants privés des possibilités supplémentaires d'améliorer l'efficacité de leurs activités, en leur permettant de jouer un rôle plus direct dans la gestion de leur propre système de sécurité, sans compromettre celle-ci. Transports Canada continuera à rédiger des règlements efficaces en matière de sûreté maritime, qui permettront au Canada de suivre l'évolution continue du contexte de réglementation de la sûreté maritime. Au nombre des grands domaines de développement figurent les traversiers intérieurs, les sanctions administratives et les événements d'importance nationale (p. ex., les grands voiliers aux Jeux Olympiques).

D'autres aspects clés de la stratégie de réglementation de Transports Canada comprennent l'élaboration de règles conformes aux règles des autres organismes de réglementation, tant au Canada qu'à l'échelle internationale, et la tenue de consultations importantes ayant une vaste portée tant pour l'industrie que pour le public. Les processus de consultations rigoureuses et

La sûreté maritime demeure l'une des grandes priorités du Canada, car elle appuie une liaison commerciale essentielle qui relie le Canada au reste du monde. À ce jour, 930 millions de dollars ont été investis dans des initiatives de sûreté maritime à l'échelle du gouvernement. Dans le cadre de cet investissement, le Groupe de travail interministériel sur la sûreté maritime (GTISM) a été mis sur pied sous la direction de Transports Canada, pour coordonner les efforts de sûreté maritime au nom du gouvernement du Canada. Au cours des trois prochaines années, le GTISM continuera à recenser les interventions du gouvernement fédéral à l'appui des obligations nationales et internationales en termes de sûreté maritime, à améliorer l'efficacité de la réalisation des initiatives de sûreté maritime et à faciliter la communication entre le Ministère et les organismes fédéraux, les autres ordres de gouvernement, le secteur privé et les comités régionaux qui ont un intérêt ou des responsabilités en termes de sûreté maritime.

La sûreté des ports et des installations maritimes du Canada sera renforcée aux termes du Programme de contribution pour la sûreté maritime, un programme triennal de 15 millions de dollars lancé en 2004-2005. En 2006-2007, le programme continuera à financer des projets de renforcement de la sûreté dans les ports canadiens.

Transports Canada renforcera le système de sûreté maritime et continuera à mettre en œuvre un Programme de surveillance et d'application de la sûreté maritime, qui inclut l'élaboration de normes, l'inspection et la mise en conformité, et des activités de sensibilisation, d'éducation et de soutien. Le programme est essentiel à la réduction de la vulnérabilité des ports du Canada et des navires canadiens qui effectuent des traversées internationales aux attaques terroristes, ainsi qu'au renforcement de la sûreté des citoyens du Canada et de notre commerce, et de notre bien-être économique. Transports Canada continuera également à travailler avec diligence à la création de Centres d'opérations de la sûreté maritime en coopération avec les autres partenaires fédéraux.

Transports Canada continuera à collaborer avec les intervenants à la création et à la mise en œuvre du Programme d'habilitation de sécurité en matière de transport maritime. L'objectif du programme consiste à assurer la sûreté des personnes dans les ports, ainsi que la prévention d'actes illégaux d'interférence avec les transports maritimes.

À l'échelon international, Transports Canada renforcera la sûreté des transports et mettra en œuvre de nouvelles politiques et programmes en matière de sûreté, pour instaurer une approche commune de la sûreté. Les efforts incluent des initiatives pour améliorer la sûreté de l'aviation (ce qui inclut le fret aérien), l'instauration de normes comparables pour la vérification de la sécurité (p.ex., des passagers et de leurs bagages) la vérification des antécédents et l'amélioration de la sûreté des conteneurs. De plus, au cours des trois prochaines années, en collaboration avec les autres ministères fédéraux ainsi que des partenaires internationaux, Transports Canada créera un cadre de réglementation maritime compatible avec une approche uniforme pour les navires et le fret qui se dirigent vers les eaux canadiennes ou qui y naviguent.

Les capacités de préparatifs d'urgence et de lutte contre le terrorisme du Canada seront améliorées. Le Ministère continuera à participer aux activités de l'OTAN, à celles nationales et à la planification, à la formation et aux exercices d'intervention internationale en cas d'urgence causés notamment, en mettant l'accent sur la sûreté des transports ferroviaires et urbains et le risque de pandémie de grippe. Le Ministère lancera également un programme d'accès à des

Transports Canada continuera à mettre en œuvre les différents volets du document *Protéger une société ouverte : la politique canadienne de sécurité nationale* en 2006-2007, notamment l'élaboration d'un programme exhaustif de renforcement de la sûreté du fret aérien et de la poste aérienne; la recherche d'un renforcement des exigences de vérification des références d'un éventail élargi de travailleurs des transports; et la poursuite des efforts déployés avec les États-Unis, le G-8 et d'autres partenaires pour poursuivre le renforcement des mesures de sûreté dans des domaines comme les aéroports. Transports Canada continuera également à élaborer un plan d'action pour la sûreté dans les transports. Le plan d'action définira les priorités de sécurité dans tous les modes de transport et comprendra une méthode formelle d'analyse des menaces et des risques qui sera intégrée aux politiques, aux règlements et aux activités d'application de la loi du Ministère. Pour poursuivre le renforcement de la **sûreté du transport aérien**, Transports Canada continuera à collaborer avec d'autres ministères fédéraux et les principales parties intéressées à la mise en œuvre d'un programme canadien d'évaluation des passagers du transport aérien. Ce Programme de protection des passagers fournira une batterie supplémentaire de mesures de sûreté de l'aviation en empêchant les personnes qui constituent une menace immédiate pour la sûreté aérienne de monter à bord des aéronefs.

Étant donné que l'efficacité d'un réseau de transports est étroitement liée à sa sécurité, Transports Canada continue à appuyer des programmes essentiels du point de vue de l'amélioration de la sécurité de l'aviation dans le monde entier. Plus précisément, la poursuite de notre participation au Programme de développement coopératif de la sécurité opérationnelle et de maintien de la navigabilité de l'Organisation de l'aviation civile internationale permettra à des régions désignées de la planète d'améliorer leurs capacités de supervision de la sécurité du transport aérien. Ce programme fournira une aide financière et non financière aux États en développement. Grâce à ces efforts de coopération technique internationale, Transports Canada continuera à mettre en œuvre ses objectifs stratégiques, tout en exploitant les débouchés qui se présentent sur les marchés internationaux pour le secteur de l'aviation au Canada.

Transports Canada continuera à mettre en œuvre les aspects liés au transport de la Déclaration sur l'établissement d'une frontière intelligente Canada/E.-U. et de son plan d'action connexe en 30 points, y compris la participation au groupe de travail sur la **protection de l'infrastructure critique** comme les aéroports, les ports, les ponts et les tunnels. Ce groupe de travail sert de forum pour mettre en évidence l'infrastructure critique d'intérêt commun qui traverse la frontière et pour échanger les informations.

Misant sur la réussite de la Déclaration sur l'établissement d'une frontière intelligente, Transports Canada élaborera et mettra en œuvre de nouveaux programmes et de nouvelles politiques sur la sûreté des transports, aux termes du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité (PSP), une initiative trilatérale du Canada, des États-Unis et du Mexique. Le PSP vise à renforcer la sûreté de l'Amérique du Nord et à promouvoir la qualité de vie de ses citoyens. Transports Canada, en collaboration étroite avec d'autres ministères fédéraux, les provinces et les territoires, les intervenants canadiens, les États-Unis et le Mexique, jouera un rôle crucial à l'égard de la mise en œuvre de stratégies de sûreté des transports nord-américains qui traitent, entre autres enjeux, de la sûreté des transports aérien et maritime, de la préparation aux situations d'urgence et de la protection des infrastructures cruciales.

Etant donné l'importance de l'industrie maritime pour la prospérité économique du Canada, la sûreté maritime est devenue un centre d'intérêt bien précis. Les mouvements mondiaux des navires, de leurs cargaisons et de leurs passagers, ainsi que les menaces potentielles visant l'infrastructure maritime, se sont traduits par des projets de premier plan de renforcement de la sûreté dans les ports et les installations maritimes du Canada.

Pour le transport ferroviaire, le Ministère a conclu un protocole d'entente sur la sûreté ferroviaire avec l'Association des chemins de fer du Canada, qui énonce la mise en œuvre volontaire de procédures relatives à la sûreté, telles que le rapport d'incident et l'intervention en cas d'urgence. Le Ministère contribue également à l'élaboration et à la mise en œuvre d'initiatives visant à améliorer le flux sécuritaire et efficace du trafic dans les principaux corridors commerciaux. Suite aux attaques terroristes de Madrid en 2004 et de Londres en juillet 2005, le Ministère a étoffé son réseau de partage de l'information sur les transports ferroviaires, pour inclure les grandes administrations du transport urbain. En partenariat avec Sécurité publique et Protection civile Canada, Transports Canada examine les besoins en matière de sûreté des transports en commun et du transport ferroviaire de passagers, en collaboration avec les nombreux partenaires de ce secteur.

La sûreté et la sécurité du transport sont une exigence essentielle pour la santé de la population. Une qualité de vie élevée et une économie prospère. Le défi du Ministère est de trouver des moyens novateurs et rentables de cerner et d'atténuer les risques pour la sûreté et la sécurité dans le réseau de transport sans porter préjudice à l'environnement, ni entraver la croissance économique.

Sûreté et sécurité : priorités du programme

Afin de promouvoir un réseau de transport sûr, sécuritaire qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté, Transports Canada continuera de se concentrer sur les trois priorités du programme, soit : **de nouvelles politiques et de nouveaux programmes de sûreté, la réglementation intelligente et les systèmes de gestion de la sécurité et ceux de la sûreté.**

2.1.2.1 Nouvelles politiques et nouveaux programmes de sûreté

Il s'agit de la première priorité de Transports Canada pour la période de planification.

La mise en œuvre d'une Politique nationale de sécurité exhaustive assurera une approche plus focalisée et mieux intégrée visant à garantir la sécurité de notre propre société. Dans ce contexte, la coopération avec les États-Unis pour renforcer nos relations sur le plan économique et en matière de sécurité est une exigence essentielle pour atteindre les objectifs économiques et ceux liés à la sécurité du Canada. La Politique nationale de sécurité énonce trois résultats à atteindre pour le secteur des transports : un plan d'action en six points pour renforcer le régime de sécurité maritime; l'amélioration de la sécurité dans l'industrie aérienne, y compris le fret aérien; et l'amélioration et la prorogation des exigences de vérification de sécurité des antécédents des employés de l'industrie du transport.

L'un des rôles fondamentaux du gouvernement fédéral consiste à assurer la sûreté et la sécurité des citoyens canadiens, enjeux pour lesquels on a instauré la Politique nationale sur la sécurité (PNS) — un cadre stratégique à long terme qui fournit un modèle d'intervention sur les enjeux nationaux en matière de sûreté, dont les mesures dans le secteur des transports. La politique reconnaît qu'il incombe à chacun de contribuer à la sûreté et à la sécurité publiques : elle reconnaît la nature essentielle de la collaboration, notamment les mécanismes visant à assurer que celle-ci devient une réalité. La sûreté des transports est traitée dans la PNS et elle constitue un critère essentiel d'efficacité d'un réseau de transports. Un grand nombre des grandes attaques terroristes des 30 dernières années sont liées au transport. Dans ce contexte, le gouvernement a pris des mesures de premier plan pour renforcer la sûreté des réseaux de transports aérien et maritime.

de la loi. L'établissement de règles et aux activités d'intervention directe, de surveillance et d'application et les autres intervenants afin d'élaborer des approches novatrices à la recherche à modifications. Le Ministère devra continuer à travailler en étroite collaboration avec l'industrie également en permanence et que les politiques et les règles du Ministère s'adaptent à ces augmentent pour tous les modes de transport, les niveaux de sécurité et de sûreté s'améliorent risques nouveaux. Transports Canada sera mis au défi de s'assurer que même si la circulation modifications placeront de nouvelles pressions sur le réseau de transport et présenteront des les véhicules et les bâtiments sont exploités et leur niveau de sûreté et de sécurité. Ces croissance future. Les technologies nouvelles affecteront la manière dont les aéronefs, les trains, de nos réseaux ferroviaire et maritime à répondre aux demandes actuelles et, à fortiori, à la d'étranglement commencent à apparaître dans les principaux ports et on s'inquiète de la capacité commerce mondial soulèvent des défis immenses pour le réseau de transports. Des goulots Cependant, la croissance phénoménale des nouveaux marchés et l'évolution de la dynamique du Le Canada a un des réseaux de transport les plus sûrs et les plus sécuritaires du monde entier.

Sûreté et sécurité : défis et possibilités

Indicateurs de progrès	
•	Haut niveau de confiance du public dans la sécurité et la sûreté des transports
•	Réduction des taux d'accidents/incidents par rapport à l'augmentation du trafic
•	Réduction des taux d'accidents mortels par rapport aux taux d'accidents/incidents
•	Progrès relatifs à la mise en œuvre des systèmes de gestion de la sûreté et des systèmes de gestion de la sécurité

Un réseau de transport sûr et sécuritaire contribue à la qualité de vie de tous les Canadiens et soutient des collectivités sécuritaires et sécurisées tel qu'on l'a souligné dans *Le rendement du Canada 2005*.

sûreté des passagers du transport aérien et des aéroports. À l'automne 2005, le ministre des Transports a mis sur pied un comité consultatif chargé d'examiner les dispositions et les mécanismes de la Loi sur l'ACSTA afin d'assurer qu'elle constitue une base législative solide et adéquate permettant à l'Administration d'exécuter son mandat en matière du sûreté du transport aérien. Le ministre a également sollicité les conseils du comité quant aux exigences éventuelles en matière de sûreté aérienne que pourraient avoir des répercussions sur les activités futures de l'ACSTA. Le comité peut également faire des observations sur d'autres questions importantes qui sont portées à son attention au cours de son mandat.

Transports Canada établit également des normes de sécurité pour le transport ferroviaire, la fabrication de véhicules motorisés et d'aéronefs, la navigation de bâtiments commerciaux sur les eaux canadiennes et le transport de marchandises dangereuses. En outre, Transports Canada gère une petite flotte d'aéronefs à des fins d'utilisation non militaire par le gouvernement du Canada. Transports Canada travaille en partenariat avec d'autres gouvernements, industries, intervenants et organismes internationaux afin d'élaborer des lois et des règlements qui favorisent la sécurité et la sûreté du réseau de transport. Le Ministère contribue à améliorer l'influence et la réputation du Canada à l'échelle internationale en menant des activités et en participant à d'autres dans le cadre de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et de l'Organisation maritime internationale (OMI).

Transports Canada s'emploie à assurer la circulation sécuritaire des marchandises dangereuses. Le Centre canadien d'urgence transport (CANUTEC) est le centre d'intervention du Ministère ouvert 24 heures sur 24 qui aide le personnel à traiter des urgences relatives aux marchandises dangereuses. Il a élaboré un « Guide des mesures d'urgence » qui est distribué aux pompiers et au personnel affecté aux urgences dans l'ensemble du Canada. Le Guide est disponible dans 18 langues différentes.

Transports Canada met en place des programmes de réglementation, de promotion et de sensibilisation qui réduisent les risques d'incident et en atténuent les conséquences s'il s'en produit un.

En partenariat avec le ministère de la Défense nationale (MDN), Transports Canada appuie et facilite les activités de recherche et de sauvetage, y compris les services d'intervention, par la prise de règlements sur le transport d'équipement d'urgence, pour protéger les survivants à la suite d'un accident, et de dispositif d'alerte, pour les retrouver. Transports Canada reçoit un financement du Secrétariat national de recherche et de sauvetage du MDN pour gérer des programmes qui contribuent aux activités de recherche et de sauvetage au Canada. Ces fonds (inclus dans le Tableau 3, Crédit 1 – Dépenses de fonctionnement) totaliseront 459 976 \$ en 2006-2007, 367 000 \$ en 2007-2008 et 207 752 \$ en 2008-2009.

En cas d'enquêtes après un accident, Transports Canada fournit l'aide requise au Bureau de la sécurité des transports du Canada. Le Ministère apprend à mieux cerner les causes des accidents grâce à ces enquêtes et il peut ensuite améliorer les règles et les politiques pour mieux protéger les personnes.

Transports Canada est responsable de la sûreté du réseau de transports canadien et, de ce fait, il joue un rôle de chef de file en matière de sécurité des voyageurs. Le Ministère s'acquitte de cette responsabilité par certaines activités, telles l'établissement de règles de sûreté et de normes pour les installations reliées au transport, le contrôle des voyageurs aériens et de leurs bagages, l'intervention en cas de menaces et d'incidents relatifs à la sûreté, la restriction de l'accès à certaines parties des aéroports au personnel autorisé, la formation et la qualification des inspecteurs de sécurité et la sûreté du transport du fret et du courrier. Transports Canada réglemente également l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA), une société d'Etat responsable des contrôles de sûreté des passagers du transport aérien et de leurs biens personnels, ainsi que de certaines autres initiatives précises visant l'amélioration de la

Les activités d'élaboration des politiques, d'établissement de règles, de surveillance, d'application de la loi et d'intervention directe appuient l'objectif de sécurité et de sûreté. Grâce à ses efforts d'élaboration de politiques et d'établissement de règles pour tous les modes de transport, le Ministère établit et met en œuvre une législation, des règlements, des normes et des politiques. Les activités de surveillance et d'application de la loi comprennent la délivrance de licences, de certificats, d'immatriculations et de permis, la surveillance de la conformité au moyen de vérifications, d'inspections et d'une surveillance ainsi que l'application de mesures coercitives appropriées dans les cas de non-conformité. Notamment, les inspecteurs du Ministère surveillent le réseau pour s'assurer que les règles sont respectées, et, au besoin, font appliquer les politiques et les règles. Les activités d'intervention directe visent à promouvoir, à éduquer et à accroître la sensibilisation aux questions de sécurité et de sûreté et informent les utilisateurs et l'industrie des exigences.

Transports Canada favorise la sécurité et la sûreté du réseau de transport du Canada qui se compose des modes de transport aérien, maritime, ferroviaire et routier. Un réseau de transport sûr et sécuritaire protège les gens contre les incidents terroristes, les accidents et l'exposition aux marchandises dangereuses, permet la circulation efficace des personnes et des marchandises et protège l'environnement contre la pollution. C'est un élément essentiel de la santé de la population, d'une qualité de vie élevée et d'une économie prospère.

2.1.2 Résultat stratégique : Un réseau de transport sûr et sécuritaire contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté

à l'amélioration de l'efficacité des mouvements de marchandises et de personnes. En 2006, Transports Canada poursuivra ses efforts avec les partenaires du secteur public et du secteur privé pour cerner et rechercher des façons de relever les grands défis en termes de perfectionnement des compétences, et de recenser des occasions d'interventions conjointes du gouvernement fédéral et des provinces et territoires. Le Ministère examinera également les occasions de soutien d'un nombre limité d'initiatives précises dans le domaine des transports réalisées par les partenaires des universités ou des secteurs public et privé, dans le but de promouvoir l'innovation et le perfectionnement des compétences dans les transports et de stimuler l'intérêt et la sensibilisation concernant les recherches et les carrières reliées aux transports. Toute activité à l'appui de l'approche globale du Ministère en termes d'innovation et de perfectionnement des compétences tiendra compte des autres initiatives déjà en cours et notamment l'Initiative de la porte de l'Asie-Pacifique.

de vue de la revitalisation de Marine Atlantique, notamment une nouvelle structure de tarification, la gérance et les futurs besoins d'investissement et de navires.

2.1.1.3 Innovation

Il s'agit de la huitième priorité de Transports Canada pour la période de planification.

L'innovation est primordiale pour tous nos objectifs, et en particulier, pour rapprocher les trois objectifs stratégiques (sûreté et sécurité, efficacité et responsabilité environnementale) de notre vision d'un réseau de transport durable. L'innovation et le perfectionnement des compétences peuvent rendre le secteur des transports plus puissant, résistant, souple et adapté à l'évolution des demandes et des pressions.

Transports Canada a lancé une initiative dans le but de mesurer les **coûts totaux** de toutes les activités de transport. Les coûts totaux incluent à la fois les coûts économiques et les coûts sociaux. Cette initiative permettra de disposer d'un outil analytique supplémentaire pour mieux éclairer les décisions prises pour assurer la viabilité des transports.

Transports Canada a continué également à examiner son approche en matière de recherche et de développement (R-D). Le Ministère instaurera une vision exhaustive de la R-D à Transports Canada pour orienter les activités futures et pour ce faire : effectuera de la R-D sur la sécurité, la sûreté, l'efficacité, l'environnement et la consommation énergétique, pour faire progresser la mise sur pied d'un réseau de transport durable pour le mouvement efficient et efficace des personnes et des marchandises; assumera un rôle de chef de file et de catalyseur des partenariats, des efforts de collaboration et de l'intégration au sein de la communauté des transports et encouragera la communication d'informations sur les résultats des activités de R-D.

Des activités importantes à entreprendre au cours de la période de planification du Centre de développement des transports de Transports Canada comprennent un renforcement du réseautage sur les solutions innovatrices, les occasions de partenariat, la démonstration de la fonctionnalité de nouveaux systèmes et de nouvelles technologies dans le domaine des transports et la poursuite du transfert et de la commercialisation de nos résultats de recherche intéressant la communauté réceptive.

Grâce au **Plan de mise en œuvre de réseaux de transport intelligents (STI) au Canada : En Route vers la mobilité intelligente**, Transports Canada continue à promouvoir la sensibilisation à ces technologies innovatrices. Par voie de financement cible, Transports Canada continuera à accélérer la recherche, le développement et l'intégration des STI à l'appui des objectifs nationaux (p. ex., le Programme d'innovation, l'Initiative de la porte de l'Asie-Pacifique, la Stratégie Il faut que ça bouge à Windsor-Essex), ainsi que des priorités ministérielles notamment la sécurité, la sûreté et l'efficacité du réseau de transports. Etant donné que le plan stratégique national a aujourd'hui plus de six ans, Transports Canada commencera le processus d'examen et de mise à jour de ce cadre stratégique.

L'innovation et le perfectionnement des compétences liées au transport promettent une hausse de la productivité et de l'efficacité, un réseau de transports plus respectueux de l'environnement et la création de conditions commerciales favorables aux investissements, grâce

Marine Atlantique S.C.C., est une société d'Etat mère, qui permet au Canada d'assumer son obligation constitutionnelle à l'égard de Terre-Neuve et du Labrador (T.-N.) de fournir à l'année longue des services de traversier entre North Sydney, la Nouvelle-Ecosse et Port aux Basques (T.-N.). Marine Atlantique a recours aux fonds gouvernementaux pour combler ses besoins d'investissement et d'exploitation. Au cours de l'année à venir, Transports Canada continuera à travailler étroitement avec Marine Atlantique à l'élaboration d'une stratégie à long terme pour combler les besoins financiers de l'entreprise, qui tiendra compte d'éléments importants du point

Ridley Terminals Inc. (RTI) est une société d'Etat mère, qui exploite un terminal vraquier sur un terrain loué appartenant à l'Administration portuaire de Prince Rupert. Ce terminal a été créé pour assurer une liaison directe pour l'expédition du charbon du nord-est de la C.-B. vers les marchés asiatiques. RTI a connu des difficultés financières, imputables essentiellement aux déboires des mines de charbon du nord-est de la C.-B. et au faible volume du débit traité par le terminal. En 2004 et 2005, le Ministère a accordé un soutien financier à RTI, par voie d'accords de contribution, et en 2006, il fournira des fonds supplémentaires pour permettre à RTI de poursuivre ses opérations en tant qu'entreprise en exploitation. Les projections financières indiquent que RTI aura besoin d'un soutien du gouvernement fédéral pour couvrir ses besoins d'exploitation et d'investissement au cours des deux premiers trimestres de 2006, et compte tenu de la hausse de la demande sur les marchés mondiaux du charbon et les nouveaux événements dans l'industrie du charbon au Canada, on s'attend que RTI atteigne le seuil de rentabilité et devienne autosuffisante et viable financièrement au début de 2007.

Transports Canada collabore avec le département des E.-U., le United States Army Corps of Engineers et la Corporation de gestion de la Voie maritime du Saint-Laurent du Canada à une étude complète des besoins futurs en matière d'infrastructure de la Voie maritime du Saint-Laurent, y compris l'ingénierie et les répercussions économiques et environnementales de ces besoins. L'étude est axée principalement sur l'évaluation de l'entretien à long terme et des besoins en capital afin d'assurer la continuité et d'optimiser l'infrastructure actuelle de la Voie maritime.

La Loi maritime du Canada (LMC) est le premier texte de loi exhaustif visant à régir de nombreux aspects du secteur maritime du Canada, y compris l'établissement des Administrations portuaires canadiennes (APC), la commercialisation des services de traversiers fédéraux et de la Voie maritime du Saint-Laurent et les améliorations de la manière dont les administrations du pilotage sont exploitées au Canada. Le projet de Loi C-61, *Loi modifiant la loi maritime du Canada et d'autres lois* a été déposé au Parlement en 2005. Cette loi, qui proposait des modifications de la LMC vise à permettre au secteur maritime (particulièrement aux APC) à répondre plus efficacement aux demandes de capacité et à faire face au vieillissement des infrastructures, est mort au Feuilleton en 2005. Le suivi à donner à cette proposition de loi incombera au nouveau Parlement.

aéroportuaire du Réseau national des aéroports. Il poursuit l'élaboration d'un cadre de surveillance du rendement des aéroports.

Transports Canada dirige le groupe de travail fédéral-provincial-territorial qui se penche sur la question de la **viabilité des petits aéroports**, notamment en recensant les options possibles.

- Des critères pour recenser les liaisons clés avec le RRN dans les grandes régions métropolitaines et
- Un processus et la portée des futurs examens et des rapports sur l'état du RRN.

Transports Canada examine actuellement la gouvernance et l'exploitation de tous les **ponts nationaux et internationaux** relevant de sa compétence dans le but d'améliorer leur capacité d'être autosuffisants avec le temps. De plus, le Ministère examine des façons d'améliorer la capacité de surveillance afin de mieux gérer ces infrastructures essentielles. En avril 2006, Transports Canada a présenté un projet de loi qui accorderait au gouvernement fédéral le pouvoir d'approuver la construction de nouveaux ponts et tunnels internationaux, la modification de ponts et tunnels internationaux existants ainsi que la vente ou le transfert de ponts et tunnels existants et de ponts et tunnels internationaux traversant le fleuve Saint-Laurent et le pouvoir d'adopter la réglementation nécessaire pour veiller à la sécurité, à la sûreté et à l'efficacité des activités de ces éléments essentiels du réseau de transport international. De plus, le Ministère élabore actuellement une stratégie relative à la gouvernance et à l'exploitation des ponts internationaux qui font partie de son portefeuille afin d'améliorer la capacité de surveillance et de gérer ces structures de façon plus efficace.

L'amélioration du flux du trafic au passage de **Windsor-Detroit** est une priorité essentielle pour le gouvernement. En plus de la stratégie « Il faut que ça bouge à Windsor-Essex » qui finance les infrastructures existantes dans la région de Windsor, le Ministère continue à participer au Partenariat Canada-États-Unis-Ontario-Michigan sur le transport frontalier, dont l'objectif est d'élaborer une stratégie à long terme visant à améliorer la circulation des personnes, des marchandises et des services au passage Windsor-Detroit. Dans le cadre d'un processus d'étude d'évaluation environnementale (EE) coordonné, le Partenariat détermine actuellement l'emplacement d'un nouveau poste frontière international, d'esplanades d'inspection et de routes d'accès pour la liaison entre l'autoroute 401 au Canada et l'Interstate Highway au Michigan. L'étude devrait être terminée en 2007, et le Partenariat aura alors terminé ses consultations et élaboré un concept préliminaire pour le nouveau passage frontalier. Le Partenariat travaille également sur l'élaboration d'un régime de gérance du nouveau passage, qui devrait être en place d'ici l'achèvement de l'EE. De plus, Transports Canada travaille également avec la Ville de Windsor et les transporteurs ferroviaires locaux à l'examen des possibilités de rationalisation du transport ferroviaire dans la région de Windsor.

En termes de transport des voyageurs, VIA Rail est responsable de la prestation sécuritaire et efficace des services de transport interurbain des voyageurs par chemin de fer au Canada. VIA Rail reçoit une subvention annuelle de 169 millions de dollars et dépend également du gouvernement pour le financement de ses besoins en capital. En 2006, Transports Canada travaillera avec VIA Rail afin d'élaborer une stratégie visant à assurer la viabilité à long terme de ses activités.

Dans son rapport Le Point 2005, la vérificatrice générale recommandait que Transports Canada améliore sa capacité de contrôle de la viabilité à long terme, prépare une stratégie pour intervenir en cas de déboires financiers et élabore un cadre de surveillance du **rendement des aéroports**. Le Ministère améliore actuellement sa capacité de contrôle de la viabilité à long terme et il a élaboré une stratégie d'intervention en cas de déboires financiers de l'administration

provinces et les territoires, le coût des améliorations apportées au réseau routier national et aux points de passages frontaliers. De plus, Transports Canada examine comment ce fonds pourrait donner suite aux priorités en matière de transports multimodal que lui présentait en décembre 2005 le Conseil de la fédération dans son plan d'investissement dans les transports. Le Budget prévoit également maintenir les fonds actuels d'environ 3,9 milliards de dollars répartis sur les quatre prochaines années au titre des ententes existantes en matière d'infrastructure, et maintenir l'engagement du gouvernement de rembourser la taxe fédérale sur l'essence en vertu du Nouveau pacte pour les villes et les collectivités. Au cours des quatre prochaines années, le soutien fédéral pour l'infrastructure totalisera 16,5 milliards de dollars. De plus, il est mentionné expressément dans le Budget que les projets d'infrastructure respectent les pratiques exemplaires en ne finançant pas les dépassements de coûts des projets et en exigeant des bénéficiaires qu'ils rendent des comptes aux contribuables canadiens.

Le FIRF compte parmi les plus importantes initiatives d'infrastructure annoncées dans le budget du gouvernement. Ce nouveau programme de 2,4 milliards de dollars sera géré par Transports Canada. Un des objectifs clés du nouveau fonds, qui sera réparti sur cinq ans, consistera à partager, avec les provinces et les territoires, le coût des améliorations apportées aux routes du réseau routier national, y compris la route Transcanadienne.

Transports Canada continuera de travailler avec d'autres ministères fédéraux et avec ses partenaires provinciaux, territoriaux, municipaux et ceux du secteur privé à l'élaboration et à la prestation efficaces et efficaces de ces programmes afin d'atteindre les objectifs du gouvernement fédéral.

En appui au développement de l'autoroute 30 au Québec, le projet de Loi S-31 (*Lois du Canada (2005) Chapitre 37*) a été adopté par le Sénat en juin 2005 et par la Chambre des communes en septembre 2005, et il a reçu la sanction royale le 3 novembre 2005. Cette loi spéciale renferme des dispositions obligeant le Québec à soumettre les plans, les devis et l'emplacement de deux ponts, pour examen et approbation par le gouvernement en conseil avant le début des travaux, et il prévoit que le gouvernement en conseil peut, pour les besoins de la navigation, prendre des règlements concernant les deux ponts.

Transports Canada continuera à assurer le leadership, par voie d'élaboration de politiques routières mettant l'accent sur les 38 000 kilomètres du **Réseau routier national** (RRN) qui appartiennent au gouvernement fédéral, aux provinces et aux territoires, et qui est composé de routes principales, collectrices et de routes du Nord et de régions éloignées.

En septembre 2005, après un examen fédéral/provincial/territorial du RRN, le Conseil des ministres responsables des transports et de la sécurité routière a convenu d'ajouter environ 10 500 kilomètres d'autoroutes existantes au RRN. La plupart de ces routes ont été ajoutées dans deux nouvelles catégories du RRN : routes collectrices et routes du Nord et des régions éloignées. La longueur totale du RRN a augmenté de 38 % depuis septembre 2004 lorsque plus de 2 700 kilomètres d'autoroute ont été ajoutés aux routes principales. Le RRN inclut maintenant 27 608 kilomètres de routes principales, 4 500 kilomètres de routes collectrices et plus de 5 900 kilomètres de routes du Nord et éloignées. Les travaux se poursuivront au cours de l'année à venir dans le but d'élaborer :

conjointement et demande l'approbation du Conseil du Trésor pour les ententes de contribution et est responsable de la mise en œuvre de ces projets.

En date de décembre 2005, environ 4 milliards de dollars avaient été investis dans des projets de transport grâce au Programme stratégique d'infrastructures routières (PSIR), au Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FICS) et au Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF). Le PSIR fournit un financement conjoint avec les provinces et les territoires pour des projets d'amélioration des routes et des postes frontaliers. Il fournit également un financement pour la mise en place de systèmes de transport intelligents, de projets de recherche et développement ainsi que pour les initiatives des transports d'intégration. La plupart des fonds disponibles au chapitre de ces fonds ont été alloués. Toutefois, un grand nombre de projets n'ont pas encore été réalisés.

Pour l'exercice 2006-2007, les priorités du Ministère seront de gérer et d'assurer la conformité de plusieurs projets de transport en vertu des trois fonds susmentionnés. Par exemple, la construction d'une route transcanadienne (Route 2) à quatre voies au Nouveau-Brunswick (200 millions de dollars du gouvernement fédéral); les études et les autres travaux préliminaires (phase 1) sur l'autoroute 30 afin d'explorer le potentiel d'un partenariat entre les secteurs public et privé pour terminer cette partie de l'autoroute à double chaussée et à quatre voies de 42 kilomètres, au sud-ouest de Montréal (10,5 millions de dollars du gouvernement fédéral); les améliorations au réseau ferroviaire de GO Transit dans la Région du Grand Toronto (RGT) (385 millions de dollars du gouvernement fédéral); les améliorations des autoroutes et de l'infrastructure des postes frontaliers des régions de Sarnia, Niagara et London en Ontario (154 millions de dollars du gouvernement fédéral) et la construction d'une ligne de rail léger, reliant le centre de l'aéroport international de Vancouver et le centre-ville de Richmond, l'aéroport international de Vancouver et le centre-ville de Vancouver en Colombie-Britannique (450 millions de dollars du gouvernement fédéral) et les couloirs nationaux pour le Canada dans les Territoires du Nord-Ouest (65 millions de dollars du gouvernement fédéral).

Transports Canada poursuivra les négociations de projets de transport annoncés, comme la stratégie « Il faut que ça bouge à Windsor-Essex » (150 millions de dollars du gouvernement fédéral); un prolongement du rail léger du centre-ville d'Ottawa à Bathaven en Ontario (200 millions de dollars du gouvernement fédéral); le projet de réfection de la Route 1 de l'autoroute Transcanadienne à Terre-Neuve (24 millions de dollars du fédéral) et la construction d'une route à quatre voies avec terre-plein central (Route 175) entre la Ville de Québec et Saguenay (262,5 millions de dollars du fédéral).

Dans le **Budget principal des dépenses 2006-2007**, le gouvernement s'est engagé fermement à fournir aux administrations provinciales, territoriales et municipales un financement stable et sûr qui les aidera à répondre à leurs besoins en matière d'infrastructure. Le Budget inclut 2,4 milliards de dollars sur cinq ans attribués au nouveau **Fonds pour l'infrastructure routière et frontalière (FIRF)** pour lequel Transports Canada élabore un cadre et des objectifs de programme, 2,3 milliards de dollars destinés au renouvellement du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique, 2,2 milliards de dollars pour le renouvellement du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale, 591 millions de dollars affectés à l'Initiative de la porte de l'Asie-Pacifique et 1,3 milliard de dollars pour la Fiducie d'investissement dans l'infrastructure du transport en commun. Un des objectifs clés du nouveau fonds consistera à partager, avec les

Transports Canada travaille également en étroite collaboration avec Infrastructure Canada sur des projets d'autoroutes, de transport en commun et de frontières en fournissant des données, des analyses et des conseils techniques pour la sélection des projets de transport, négocié

La collaboration à grande échelle entre tous les ordres de gouvernement, ainsi qu'avec les partenaires du secteur privé, et l'instauration d'un solide consensus concernant une série de questions étaient des conditions préalables à des mesures gouvernementales concertées concernant la porte de l'Asie-Pacifique. Les intervenants qui envisagent des initiatives similaires dans d'autres régions du Canada où les volumes et les occasions de commerce international sont notables sont encouragés à collaborer aux définitions de leur vision et de leurs priorités.

Il continuera à collaborer avec eux pour assurer la réussite de la mise en œuvre de cette initiative d'importance des grands intervenants du secteur privé dans le réseau des transports du Canada, et l'importance des mesures de la porte de l'Asie-Pacifique. Le Ministère reconnaît également d'autres provinces de l'Ouest, ainsi que les autorités régionales et municipales, pour poursuivre le Transports Canada accordera la priorité à la collaboration avec la Colombie-Britannique et les autres provinces de l'Ouest, ainsi que les autorités régionales et municipales, pour poursuivre le développement des mesures de la porte de l'Asie-Pacifique. L'initiative d'investissement et de sûreté pour les zones Asie-Pacifique et Canada-Etats-Unis. L'initiative mettra l'accent sur les améliorations de l'efficacité du réseau de transports globalement, les nouveaux investissements d'infrastructure et les questions étroitement connexes du point de la sûreté, du commerce, des investissements, des ressources humaines et de l'environnement.

La croissance du commerce transpacifique canadien, tant à l'exportation qu'à l'importation, a généré des risques de congestion et de retards, qui pourraient avoir des conséquences négatives importantes sur l'ensemble de l'économie canadienne. En 2005, Transports Canada a pris des nouvelles mesures importantes, en rapport avec une approche nationale stratégique à l'égard des problèmes de commerce et de transport, dans le cadre de l'Initiative de la porte de l'Asie-Pacifique. Le gouvernement est très déterminé à mettre en œuvre cette initiative qui a été conçue pour améliorer la prospérité du Canada et renforcer sa position commerciale internationale en développant davantage la porte de l'Asie-Pacifique. Il s'agit d'une initiative pancanadienne et internationale, qui a des volets importants en termes de commerce, d'investissement et de sûreté pour les zones Asie-Pacifique et Canada-Etats-Unis. L'initiative mettra l'accent sur les améliorations de l'efficacité du réseau de transports globalement, les nouveaux investissements d'infrastructure et les questions étroitement connexes du point de la sûreté, du commerce, des investissements, des ressources humaines et de l'environnement.

de vie dans nos collectivités est l'une des principales priorités du Ministère.

La création de conditions qui encouragent les investissements dans le transport, qui appuient directement l'infrastructure de transport desservant l'intérêt national et qui améliorent la qualité

Il s'agit de la deuxième priorité de Transports Canada pour la période de planification.

2.1.1.2 Infrastructure, portes et corridors commerciaux

insuffisante pour leurs activités.

ne subissent aucun désavantage concurrentiel de la part de ceux qui auraient une assurance des passagers et appuiera la concurrence en s'assurant que les exploitants intégralement assurés *matière maritime*. Ce règlement obligatoire sur les assurances protégera les intérêts financiers obligations envers les passagers conformément à la partie 4 de la *Loi sur la responsabilité en* maritimes achètent et gardent une couverture d'assurance suffisante pour satisfaire à leurs Transports Canada prévoit présenter un règlement en 2006-2007 exigeant que les transporteurs

Le 4 novembre 2004, le gouvernement a demandé l'aide du Comité permanent des transports (CPT) afin de mener un examen visant à déterminer si le Canada devait continuer à libéraliser son approche de la **réglementation économique pour l'industrie aérienne**. Le 19 mai 2005, le CPT a livré un rapport d'étape avec recommandations. Le gouvernement a déposé sa réponse aux recommandations du rapport d'étape du CPT en août 2005. Le gouvernement actuel continue à surveiller les événements internationaux et à rechercher des occasions de libérer progressivement les accords bilatéraux sur les transports aériens du Canada, au bénéfice du secteur du transport aérien et des usagers des services de la circulation aérienne au Canada.

Le Canada avait plus de 70 ententes ou accords bilatéraux afférents aux **services aériens internationaux** à la fin de 2005. Après avoir négocié avec succès en 2005 la libéralisation de plusieurs accords importants (Chine, Inde et États-Unis), on accordera la priorité au cours des années à venir aux accords grâce auxquels le Canada pourra obtenir des débouchés économiques supplémentaires. L'élargissement des accords de services aériens au Canada vise l'obtention de nouveaux droits d'exploitation pour les transporteurs canadiens, ainsi que la fourniture aux voyageurs et transporteurs canadiens d'options de voyage améliorées et plus économiques. Le Ministère continue à collaborer avec ses partenaires à la mise en évidence et à la suppression des obstacles, de manière à s'assurer que l'industrie et les consommateurs canadiens peuvent tirer profit des nouvelles latitudes.

Le représentant permanent du Canada auprès du Conseil de l'**Organisation de l'aviation civile internationale (OACI)** est responsable de tous les volets des relations entre le Canada et les 189 États membres ainsi que le Secréariat de l'OACI. Les grandes priorités pour l'année à venir sont mises sur la poursuite de la réalisation des programmes en matière de sécurité, de sûreté et d'environnement, ainsi que sur la facilitation de la transition, suite à la nomination d'un nouveau président du conseil et de la réélection du secrétaire général. La coordination demeurera un élément crucial de l'élaboration des positions canadiennes.

Les consultations relatives à la révision de la **Loi sur les aéroports du Canada**, qui doit être introduite au nouveau Parlement, sont terminées. L'ancien projet de Loi C-27 est mort au feuillet en novembre 2003; les objectifs de la nouvelle loi incluront des dispositions pour renforcer la gestion, la transparence et la responsabilisation dans les aéroports canadiens, particulièrement ceux qui sont exploités par des administrations aéroportuaires. Des travaux sont également en cours pour améliorer la compréhension de la compétitivité des aéroports du Réseau national d'aéroports du Canada.

Le Programme concernant la responsabilité résultant des risques de guerre touchant l'industrie aérienne a été introduit dans la foulée du 11 septembre 2001, pour verser une indemnité aux tiers à titre d'assurance-aviation pour risques de guerre aux transporteurs aériens au Canada, qui ne pouvaient obtenir une couverture d'assurance adéquate à des conditions acceptables d'un point de vue commercial. Le programme a été prolongé plusieurs fois, tout dernièrement jusqu'à la fin de 2007. L'objectif de ce programme est d'assurer la poursuite des activités, la viabilité et la compétitivité du secteur de l'aviation au Canada. Au cours de l'année 2006, le Ministère continuera à surveiller le marché de l'assurance-aviation, et il effectuera l'ajustement du programme, au besoin.

En mai 2006, le gouvernement du Canada a annoncé qu'il avait décidé de demeurer propriétaire de son parc de wagons-trémiés. Transports Canada négociera les nouvelles ententes d'exploitation et de remise en état avec les compagnies de chemin de fer.

La *Loi sur les transports au Canada* (LTC) stipule les règles fondamentales qui régissent le comportement économique des chemins de fer et des lignes aériennes. Une nouvelle proposition de modification de la LTC a été introduite à la Chambre des communes le 24 mars 2005. Le projet de Loi C-44, qui a remplacé l'ancien projet C-26, est mort au Feuilleton en novembre 2005. Le projet de Loi C-44 visait à s'assurer que la capacité et les services de transport restent adaptés en vertu d'un cadre de politique stable et d'encourager un climat favorable à l'investissement privé stratégique. Le gouvernement s'est engagé à réaliser, de manière prioritaire, la plupart des modifications proposées à LTC. Il élaborera une stratégie législative, pour assurer le vote expéditif de ces modifications importantes.

Il s'agit de la troisième priorité de Transports Canada pour la période de planification. Assurer l'amélioration permanente des services de transport en fournissant des règles qui autorisent les entreprises de transport à s'adapter, innover, rester concurrentielles et servir le public ont été des points centraux fructueux de la politique fédérale des transports au cours des années. L'expérience a prouvé que la concurrence et les forces du marché libre stimulent le rendement. Lorsque le gouvernement doit intervenir, ces interventions doivent être ciblées sur des situations où les forces du marché sont insuffisantes pour atteindre les résultats souhaitables. Bien que beaucoup ait été accompli pour fournir un marché concurrentiel et mieux focaliser les actions gouvernementales, il y a encore des aspects à améliorer.

2.1.1.1 Cadre de politique axé sur le marché

Afin de favoriser un réseau de transport efficace qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce, Transports Canada doit concentrer ses efforts sur les principales activités et initiatives à l'appui des trois priorités du programme, soit : du cadre de politique axé sur le marché, de l'infrastructure, portes et corridors commerciaux, et de l'innovation.

Efficacité : priorités du programme

La stratégie d'innovation du gouvernement est axée sur la promotion de l'innovation et l'acquisition des aptitudes nécessaires pour l'expansion de cette capacité d'innovation. La recherche et le développement à l'appui de l'innovation dans le secteur des transports seront toujours au cœur du maintien d'un réseau de transport concurrentiel et productif qui soit sûr, sécuritaire et respectueux de l'environnement. Un flux constant de nouvelles idées est nécessaire afin de faire progresser les technologies et les sciences à l'appui de l'intégration intermodale, d'une meilleure conception de l'infrastructure, de la gestion des encombrements, de la logistique de la chaîne d'approvisionnement et des initiatives liées à l'environnement et un plus grand nombre de partenariats entre les secteurs public et privé doit être favorisé à des fins de réalisation de ces objectifs. Il faut aussi que l'ensemble du secteur des transports se concentre sur le perfectionnement des aptitudes afin de s'assurer que nous avons les personnes et la capacité nécessaires pour continuer à exploiter et à améliorer le réseau.

évalue rapidement. Les enjeux à traiter à court terme sont : l'introduction d'un cadre législatif pour les aéroports, qui complètera la nouvelle politique de location annoncée en mai 2005, le contrôle et les recherches à l'appui de l'élaboration de politiques en termes de transport aérien international, la compétitivité des aéroports, la viabilité financière de ceux-ci, et le peaufinage suivi du cadre législatif existant pour le secteur.

Il convient également d'assurer une souplesse accrue du point de vue financier et en termes de compétitivité au **secteur maritime du Canada et aux Administrations portuaires canadiennes (APC)**, de sorte qu'ils puissent tirer profit des débouchés économiques et qu'ils puissent réaliser leur potentiel en tant que facteurs de croissance économique. Les problèmes à traiter comprennent l'amélioration éventuelle des actes du pouvoir législatif et réglementaire afin de fournir d'autres outils pour inciter et promouvoir un climat d'investissement approprié pour les APC, ainsi que d'autres mesures visant à garantir la compétitivité future des ports.

Le **transport ferroviaire** contribue à la compétitivité nationale grâce au rôle qu'il joue en matière de développement de **portes** et de corridors commerciaux stratégiques en Amérique du Nord. Le Ministère, ainsi que d'autres intervenants dans les secteurs public et privé, font de plus en plus porter leur attention sur l'examen des défis liés à la capacité de transport afin de répondre à la croissance commerciale de plus en plus importante. Les domaines d'attention particuliers comprennent la côte ouest, notre porte d'entrée sur le Pacifique, où l'essor du commerce avec la Chine crée un encombrement important, et le sud-ouest de l'Ontario, où des travaux sont en cours pour régler des problèmes à court terme et à long terme en ce qui concerne l'encombrement et la capacité du passage frontalier Windsor-Detroit. De plus, la prestation de services de transport des voyageurs par chemin de fer, y compris dans les régions éloignées du pays, est un domaine d'intérêt permanent pour le Ministère.

L'avenir de notre économie dépend de **corridors commerciaux efficaces** qui permettent à tous les modes de transport de tirer parti de l'avantage concurrentiel du Canada en tant que point de passage entre l'Amérique du Nord et d'autres marchés mondiaux. Pour assurer une circulation sécuritaire et efficace des personnes et des marchandises aux passages frontaliers et dans les couloirs, il faut des améliorations de l'infrastructure et une approche coordonnée visant à mettre en œuvre de meilleures procédures en termes de frontières et de transport.

Tout comme un certain nombre d'autres ministères fédéraux et en collaboration avec les provinces, les territoires et le secteur privé, Transports Canada participe activement au **Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité (PSP)**. Pour ce qui est de la prospérité, TC collabore avec ses partenaires, afin d'assurer la sûreté et le renforcement de l'efficacité des postes frontaliers (ce qui inclut un compendium des besoins d'infrastructures frontalières, l'amélioration de la coordination et les investissements dans les infrastructures et la technologie, ainsi que la construction d'une nouvelle traversée de pont au point frontalier Windsor-Detroit), de manière à améliorer la sécurité de l'aviation, à renforcer la capacité de l'espace aérien et de la navigation aérienne, et à poursuivre la libéralisation du transport aérien. Les travaux réalisés aux termes du PSP offrent donc l'occasion d'accomplir des objectifs clés du Ministère, dans le contexte de la croissance, de la compétitivité et de la qualité de vie de l'Amérique du Nord.

L'industrie du transport aérien a toujours eu deux volets importants, l'un national et l'autre international. La compétitivité et l'accès aux débouchés sont aussi importants que la prise en compte de l'intérêt public national, grâce à une offre raisonnable de services. Le rôle fédéral à l'égard de ce secteur largement privatisé des transports consiste à assurer la défense de l'intérêt public par voie de mise en œuvre de politiques économiques et de cadres législatifs adéquats, tout en facilitant l'offre de débouchés en termes de services dans un environnement mondial qui

compétitif et en évolution rapide. transports, est essentielle pour que le Canada soit concurrentiel dans cet environnement mondial reconnaît les liens entre le commerce, la sûreté, la sécurité et les autres enjeux en matière de désagréés et agréés pour optimiser leur valeur. Une approche stratégique intégrante, qui et rapide des marchandises et des personnes, alors que les processus de production sont du commerce international. De ce fait, on privilégie de plus en plus le mouvement continu, sûr découle du rôle de premier plan que jouent les chaînes d'approvisionnement mondiales à l'égard attirent les investissements et les talents. Parallèlement, une série de pressions convergentes commerce et qu'ils sont essentiels pour créer des agglomérations urbaines dynamiques qui ports et aéroports sont des moteurs cruciaux de l'activité économique pour les échanges et le En pratique, cela signifie un changement de perspective, en reconnaissant que nos principaux

intégrés. transports à la mise sur pied de réseaux de transports nationaux et internationaux continus et réussite de la participation à l'économie mondiale nécessitera la coopération des intervenants des États-Unis. Bien que la concurrence au sein des modes et entre ces derniers demeurera, la qu'internationale, en particulier avec notre partenaire commercial le plus important, les plus, nous avons besoin de meilleures coordination et consultation, à l'échelle tant nationale transport pour traiter les contraintes de capacité dans les principaux ports et aux frontières. De créer les bonnes conditions afin d'encourager plus d'investissement dans l'infrastructure de pour soutenir la croissance économique du Canada. Pour rester concurrentiels, nous devons maintenir la priorité accordée aux améliorations de la productivité dans les transports à l'avenir ralentissement plus récent des gains de productivité dans les transports révèle la nécessité de au cours des années passées ont considérablement contribué à la croissance économique. Le débouchés commerciaux viables. Les améliorations de la productivité du secteur des transports productivité et de la compétitivité internationale du Canada est essentiel pour créer des Face à la mondialisation et à l'intégration du marché nord-américain, l'accroissement de la

Efficacité : défis et possibilités

Indicateurs de progrès

- Augmentation de la productivité du réseau de transport
- Niveaux de prix et de services
- Viabilité financière des différents éléments du réseau
- Diminution des coûts pour les contribuables
- Avantages d'une meilleure harmonisation pour l'industrie et les consommateurs

bonne direction. L'encadré ci-dessous dresse un aperçu des indicateurs qu'il prévoit utiliser à des fins de surveillance de ses progrès en assurant la promotion d'un réseau de transport efficace.

Le Ministère maintient son engagement total envers la cession des ports régionaux locaux restants et travaille en étroite collaboration avec des entités dans l'ensemble du pays afin de satisfaire à cet objectif. Il s'assure que les fonds du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires (PAIA) sont gérés de manière adéquate et sont affectés aux aéroports qui ont le plus besoin d'aide en matière de sécurité, de protection des biens et de réduction des coûts d'exploitation.

Le Ministère contribue également financièrement, tel qu'il est prévu dans la Constitution, au service de traversier entre la Nouvelle-Écosse et Terre-Neuve-et-Labrador exploité par Marine Atlantique S.C.C., gère les subventions annuelles d'exploitation et d'immobilisations de VIA Rail Canada (VIA), soutient et assure la surveillance de nombreux ponts fédéraux (Jacques-Cartier, Champlain, etc.) et fournit une subvention annuelle à la Colombie-Britannique pour ses services de cabotage et de transport des marchandises et ainsi que des contributions en capital et en frais de fonctionnement à Ridley Terminals Inc.

À l'appui de ces responsabilités et d'autres priorités, le Ministère doit coopérer avec les autorités au pays et à l'étranger et les intervenants du secteur privé d'une façon continue. C'est le cas notamment lorsqu'il négocie des ententes ou des accords bilatéraux pour les services aériens internationaux et représente le gouvernement du Canada à l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) ou codirige le Groupe de travail sur les questions frontalières de transport Canada-Etats-Unis avec le Federal Highways Administration des Etats-Unis.

De plus, le Ministère assure l'orientation et la coordination efficaces et stratégiques de sa participation aux activités internationales (notamment de sa participation aux organismes multilatéraux, dont la Coopération économique Asie-Pacifique et la Conférence européenne des ministères des transports), ainsi que la coordination de relations bilatérales cruciales (par exemple avec les Etats-Unis et la Chine) et la coordination de la participation du ministre et de la haute direction aux activités internationales.

Le Ministère participe également activement aux négociations commerciales, bilatérales et multilatérales qui ont une incidence sur le commerce des services de transport.

Transports Canada a un vaste programme de surveillance et d'analyse du réseau de transport canadien et il doit notamment présenter des rapports au Parlement sur l'état du réseau des transports au Canada (*Loi sur les transports au Canada*), réaliser des études économiques, gérer les données sur les transports et assurer la surveillance des activités de transport dans l'ensemble du Canada. Le Ministère contribue aux activités scientifiques fédérales et à toutes les priorités ministérielles, en soutenant les activités de recherche et de développement, en particulier au Centre de développement des transports.

Le Ministère reconnaît que les progrès vers la réalisation de résultats ultimes de haut niveau seront influencés par certains facteurs sur lesquels il n'a aucun contrôle direct, comme les conditions économiques mondiales, les crises internationales ou les mesures prises par d'autres gouvernements. En même temps, il comprend que les enseignements sur le rendement sont nécessaires afin d'ajuster les priorités et les stratégies pour s'assurer que les progrès vont dans la

2.1 Plans et priorités par résultat stratégique

La présente section décrit les activités qu'entreprendra le Ministère au cours des trois prochaines années afin de donner suite à ses priorités qui sont axées sur l'atteinte de ses trois objectifs stratégiques.

2.1.1 Résultat stratégique : Un réseau de transport efficace contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce

Il est primordial d'avoir un réseau de transport efficace pour la croissance économique et le développement social du Canada. Il contribue directement à la compétitivité internationale et à la productivité du Canada, ainsi qu'à la qualité de vie générale dans les zones urbaines, rurales et les régions éloignées. Étant donné le rythme du commerce mondial qui s'accélère sans cesse, les liens profonds entre les transports, le développement du pays et la prospérité qui ont éclairé les décisions en matière de transports des générations précédentes de dirigeants canadiens sont de nouveau devenus des facteurs fondamentaux.

Transports Canada a un rôle clé à jouer afin de fournir une base solide à un réseau de transport efficace. Il élabore les cadres de politiques modales et intermodales, les lois et les règlements qui régissent le comportement économique des transporteurs. La concurrence et les forces du marché sont des préceptes fondamentaux de notre politique nationale des transports et elles continueront à représenter les moyens préférés pour guider la croissance et le développement du réseau de transport national. Un marché sain et fort encourage les concurrents actuels et les nouveaux intervenants à innover et à fournir de nouveaux services afin de satisfaire aux besoins en matière de transport.

Le développement d'un réseau de transport efficace dépend également d'une infrastructure sûre, sécuritaire et bien entretenue. Les activités du Ministère à cet égard sont très vastes et font partie de cinq grands domaines : les investissements stratégiques dans des domaines qui appuient directement les priorités fédérales, la surveillance des fournisseurs d'infrastructure de transport, la mise en œuvre de politiques et cadre législatifs adéquats, la cession d'éléments d'actif fédéraux à des parties mieux placées pour les gérer, le soutien continu aux installations dépendant du gouvernement fédéral et le rôle de propriétaire de bien-fonds importants.

Plus particulièrement, Transports Canada continue à mettre en œuvre son programme de cession des aéroports régionaux/locaux, qui est en bonne voie, tout en continuant à assumer ses responsabilités envers les aéroports et les ports restants jusqu'à leur transfert. Il soutient les installations dépendant du gouvernement fédéral (ports, aéroports et services de traversiers), ainsi que les services de chemin de fer et de traversiers aux régions éloignées. Le Ministère exécute des fonctions de propriétaire et de surveillance pour les biens stratégiques tels que les principaux aéroports et ports dans l'ensemble du pays. Les compétences de Transports Canada en matière d'élaboration de politiques et de programmes relatifs à l'infrastructure de transport et la prise en compte de l'intérêt public sont reconnues par tout le gouvernement fédéral. Le Ministère élabore et met en œuvre des programmes et des politiques, de son propre chef et en partenariat avec les autres partenaires des secteurs public et privé.

**SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME
PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE**

- Dans notre époque de chaînes d'approvisionnement mondial continues, la réussite sur le marché international dépend plus que jamais de réseaux de transport qui soient efficaces et de stratégies de promotion du commerce qui tirent profit des avantages du Canada en termes de géographie et de transports. Par exemple, il faut prendre des mesures stratégiques pour tirer profit du point de passage naturel qui existe entre l'Amérique du Nord et les géants économiques émergents de l'Asie.

- Pour résoudre les problèmes de congestion et d'étranglement, et assurer l'efficacité à l'échelle du réseau, des investissements sont également requis dans les autoroutes et l'infrastructure des postes frontaliers, les ports, les systèmes de transport intelligents, les réseaux de transport en commun interurbain, ainsi que dans la planification et les études de faisabilité, pour assurer une haute productivité des investissements. Nous devons travailler avec les provinces et les territoires pour négocier un financement stable de l'infrastructure stratégique du Canada.

- La qualité de l'environnement est une autre grande préoccupation du public qui est intimement liée aux transports. Ce secteur de l'économie est la principale source de polluants qui causent le smog dans les villes, et il est également une grande source d'émissions de gaz à effet de serre au Canada. Cette dynamique signifie que le recouplement des enjeux en termes de transport, d'environnement et de qualité de la vie dans les villes est l'un des plus grands défis pour les responsables des politiques de nos jours.

Pour tous ces motifs, les transports sont au cœur d'une série de pressions et d'occasions convergentes. Transports Canada agit sur un certain nombre de fronts définis par ses priorités stratégiques, pour améliorer la compétitivité du Canada et assurer la cohérence nécessaire pour une sécurité, une sûreté, une efficacité et une durabilité optimales du réseau dans son ensemble.

1.5 Contexte global de planification

1.5.1 Défis et possibilités

Le Canada est le pays du G-8 qui dépend le plus du commerce. De nos jours, le commerce international dépend du mouvement rapide, continu et sûr des marchandises et des personnes dans le monde entier, au sein de chaînes d'approvisionnement planétaires. Étant donné que les mouvements de marchandises se font rarement grâce à un mode de transport unique, la réussite dépend plus que jamais de l'intégration de réseaux qui s'étendent à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, depuis les intrants jusqu'au consommateur final.

L'infrastructure de transports est essentielle à cette réussite, mais dans un monde interrelié, le commerce international, la gestion des frontières, la sûreté, les pénuries de main-d'œuvre, l'aménagement du territoire, la fiscalité, la gérance et le besoin de coopération entre les administrations et les secteurs public et privé sont également des enjeux en termes de « transports ». Dans ce contexte, une approche plus complexe des transports apparaît progressivement comme une occasion de premier plan de faire preuve de leadership national en mettant à profit les partenariats avec d'autres administrations et le secteur privé, qui se traduisent par des mesures tangibles qui feront progresser la productivité, la prospérité et le bien-être social des Canadiens au cours des années à venir.

Les transports sont aujourd'hui le troisième secteur d'activité économique en importance au Canada, représentant 13 % des dépenses des ménages et employant 850 000 personnes. Au cours des 20 dernières années, les politiques axées sur le marché (déréglementation, privatisation et commercialisation des services et de l'infrastructure de transports) ont contribué à des gains de productivité dans ce secteur qui dépassent de loin ceux enregistrés dans l'ensemble de l'économie. Toutefois, cet élan a fini par s'estomper, et de nouvelles approches en matière de politiques et d'investissement sont nécessaires. La prochaine génération de gains de productivité ne sera possible que grâce à des politiques et des investissements portant sur la corrélation et l'intégration qu'exige l'économie du 21^e siècle. Nous devons faire preuve de leadership en adaptant nos politiques à l'évolution des réalités économiques aux échelons national, continental et mondial.

- Les citoyens des pays développés en étaient venus à tenir pour acquis les avantages qu'offrent les réseaux de transports. Toutefois, le terrorisme a affaibli ce sentiment de confort. Les attaques récentes ont rappelé aux citoyens le rôle des transports dans leur existence et suscité une hausse de leurs attentes en termes d'interventions coordonnées, intégrées et stratégiques des pouvoirs publics, de manière à assurer la sûreté et l'efficacité des systèmes de transports et des passages frontaliers. Un examen de la sûreté des transports en étroit partenariat avec un large éventail d'intervenants des secteurs public et privé pourrait fournir de solides assises aux partenariats nationaux, avec une définition claire des rôles et responsabilités des divers partenaires. Il pourrait également envoyer un signal clair aux partenaires internationaux clés concernant l'engagement du Canada à l'égard de la sûreté chez lui et à l'étranger.

Les trois objectifs stratégiques de Transports Canada appuient les objectifs suivants du gouvernement du Canada tels qu'il sera mentionné dans le prochain rapport *Le rendement du Canada* :

- Une croissance économique forte
- Un marché équitable et sécurisé
- Des collectivités sécuritaires et sécurisées

Grâce à cette harmonisation, nous sommes en mesure de veiller à ce que les décisions relatives au transport continuent de contribuer à la réussite du programme plus étendu du gouvernement. Les programmes et services qu'offre Transports Canada à la société canadienne visent à atteindre des résultats, en partenariat avec les autres ministères, organisations, et l'industrie menant à une économie vigoureuse, à la protection de l'environnement et à la sécurité et à la sûreté des Canadiens.

Résultats stratégiques		Type	Période de planification						
Sûr et sécuritaire	Efficace		Resp. de l'environ.	Priorités de programme	Activités de programme	Domaines de priorités 2006-2007	Extrants	Résultats prévus	Résultats du gouvernement du Canada

Résultats stratégiques		Type	Activités de programme	Période de planification			Résultats du gouvernement du Canada	
Sûr et sécuritaire	Efficace			Resp. de l'environ.	Domaines de priorités 2006-2007	Extrants		Résultats prévus
			commerciaux					

Résultats stratégiques		Type	Période de planification			
Sûr et sécuritaire	Efficace		Domaines de priorités 2006-2007	Extrants	Résultats prévus	Résultats du gouvernement du Canada
Priorités de programme	1 : continu	Activités de programme	<ul style="list-style-type: none"> • Modifications de la <i>Loi sur les transports au Canada</i> • Négociations avec les compagnies de chemin de fer relatives aux ententes d'exploitation et de remise en état pour le parc fédéral de wagons-trémiés • Libéralisation de la réglementation économique du secteur du transport aérien • Loi sur les aéroports du Canada • Programme concernant la responsabilité résultant des risques de guerre touchant l'industrie aérienne • <i>Loi sur la responsabilité en matière maritime</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Lois et règlements nouveaux et modifiés • Accords • Rapports de suivi • Ajustement du programme 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadre législatif qui appuie le libre marché avec interventions gouvernementales ciblées sur les cas dans lesquels les forces du marché sont insuffisantes • Un secteur des transports canadien compétitif et viable 	<ul style="list-style-type: none"> • Des collectivités sécuritaires
✓	✓	✓	Infrastructure, portes et corridors	1	<ul style="list-style-type: none"> • Politiques, réglementation, surveillance et 	
	✓		Cadre de politique axé sur le marché	1		<ul style="list-style-type: none"> • Un marché équitable et sécurisé

Priorités de programme du ministère par objectif stratégique

Résultats stratégiques		Type	Période de planification				
Sûr et sécuritaire	Efficace	Resp. de l'environ.	Activités de programme	Domaines de priorités 2006-2007	Extrants	Résultats prévus	Résultats du gouvernement du Canada
			Priorités de programme				
✓	✓		1				

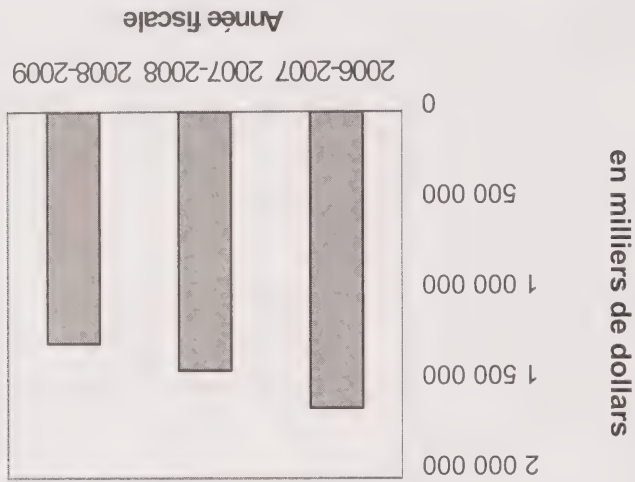
1.4.4 Sommaire des dépenses prévues

Transports Canada est financé en grande partie par les fonds affectés aux dépenses de fonctionnement et les recettes obtenues durant l'année que le Ministère a la pouvoir de dépenser. Certains de ses programmes sont gérés en vertu de subventions et contributions dont nous devons respecter à la lettre les conditions et modalités.

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2006-2007	2007-2008	2008-2009
1 616 629 \$	1 412 504 \$	1 263 389 \$

Ressources humaines (Équivalent temps plein – ETP)		
2006-2007	2007-2008	2008-2009
4 900 ETP	4 832 ETP	4 825 ETP

Dépenses prévues sur une période de trois ans



Note : Se référer à la section III, tableau I pour l'explication de la variance sur la période de trois ans.

l'aviation, l'Organisation de l'aviation civile internationale, l'Organisation internationale du Travail, l'Organisation maritime internationale, le Fonds international d'indemnisation des dommages dus à la pollution par les hydrocarbures, l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord, la National Highway Traffic Safety Administration, l'Organisation de coopération et de développement économiques, l'Organisation des Etats américains, le Sous-comité d'experts de l'Organisation des Nations Unies en matière de transport des marchandises dangereuses, la Commission économique des Nations Unies pour l'Europe, le Global World Forum for Harmonization of Vehicle Regulations, la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international, la Conférence européenne de l'aviation civile, l'Organisation mondiale du commerce, l'Association mondiale de la Route, la Federal Aviation Administration des Etats-Unis, la Federal Emergency Management Agency des Etats-Unis, la Federal Highway Administration des Etats-Unis, la Federal Railway Administration des Etats-Unis et la Transportation Security Administration des Etats-Unis.

1.4.3 Coexécutants

Transports Canada collabore avec des centaines d'autres organismes qui s'intéressent aux questions de transport.

Autres organismes fédéraux – dont les programmes et les services peuvent être touchés par les activités de transport, par exemple : Agriculture et Agroalimentaire Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada, l'Agence canadienne d'inspection des aliments, les Administrations portuaires canadiennes, l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, la Commission canadienne de sûreté nucléaire, le Service canadien du renseignement de sécurité, l'Office des transports du Canada, le Tribunal d'appel des transports du Canada, le ministère de la Défense nationale, Environnement Canada, Pêches et Océans Canada, Santé Canada, Industrie Canada (Bureau de la concurrence), Infrastructure Canada, Justice Canada, Ressources naturelles Canada, les administrations de pilotage, Sécurité publique et Protection civile Canada, la Gendarmerie royale du Canada, le Solliciteur général du Canada, le Bureau de la sécurité des transports et Diversification de l'économie de l'Ouest Canada.

Provinces, territoires et administrations municipales – en particulier en ce qui concerne l'entretien du réseau routier et le respect de la sécurité routière, de même que la coexécution du programme de transport des marchandises dangereuses.

Entreprises du secteur des transports – qui dépendent toutes de l'application équitable des règlements et de l'élaboration de politiques pour renforcer l'efficacité du réseau de transport, par exemple : transporteur aérien (Air Canada, WestJet), aéroports, Algoma Central Marine, l'Association des fabricants internationaux d'automobiles du Canada, Canadien Pacifique Limitée, Canadian manufacturers of aviation equipment, Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada, Canada Steamship Lines, l'Association canadienne des constructeurs de véhicules, NAV CANADA et VIA Rail.

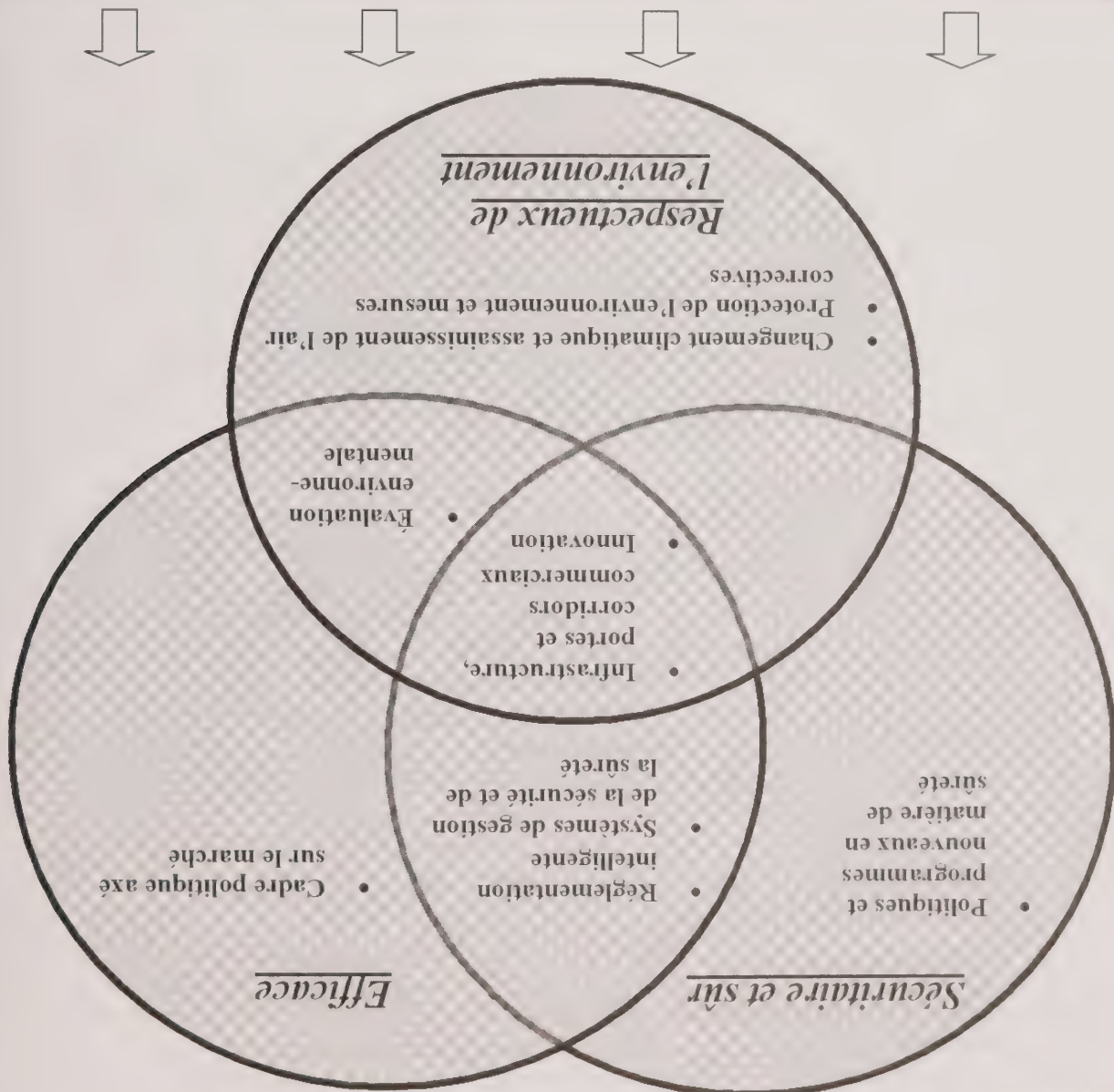
Organismes et associations – qui ont un intérêt direct dans les infrastructures de transport, le régime de réglementation et la sécurité, par exemple : l'Association du transport aérien du Canada, l'Association des compagnies de chemin de fer régionales du Canada, l'Association québécoise de transport et des routes, le Conseil canadien de la sécurité, l'Association canadienne des producteurs pétroliers, le Conseil des aéroports du Canada, l'Association canadienne des administrateurs en transport motorisé, l'Association canadienne des opérateurs de traversiers, le Conseil consultatif maritime canadien, l'Association canadienne de droit maritime, l'Association des armateurs canadiens, l'Alliance canadienne du camionnage, l'Association canadienne du transport urbain, le Council of Marine Carriers, la Fédération canadienne des municipalités, l'Opération Gareautrain, l'Association des chemins de fer du Canada, la Fédération maritime du Canada, l'Association des transports du Canada, le Conseil consultatif sur les politiques générales relatives au transport des marchandises dangereuses, l'Association des administrations portuaires canadiennes, la Chambre de commerce maritime, la Société de développement économique du Saint-Laurent, l'Association des armateurs du Saint-Laurent, les associations de constructeurs de véhicules et les syndicats.

Organisations internationales – afin d'échanger des renseignements et d'harmoniser les règlements sur les transports. Parmi celles-ci, on compte : la Coopération économique Asie

Pacifique, la Conférence européenne des ministres des transports, les Autorités conjointes de

Note : Aux fins du Budget principal des dépenses, les activités du programme de Transports Canada incluent aussi quatre sociétés d'État : l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc., Marine Atlantique S.C.C. et VIA Rail Canada Inc.

Activités du programme		
Politiques, réglementation, surveillance et sensibilisation en appui à un réseau de transports sûr et sécuritaire	Politiques, programmes et infrastructure en appui au cadre de marché	Politiques et programmes en appui au transport durable



Comme l'illustre le diagramme ci-après, les activités du programme du Ministère appuient les neuf priorités du programme qui elles-mêmes soutiennent plus d'un objectif stratégique, d'une façon intégrée.

PRIORITÉS DU PROGRAMME

La vision de Transports Canada à l'égard d'un réseau de transport durable – qui intègre et équilibre les objectifs sociaux, économiques et environnementaux – est basée sur trois résultats stratégiques : Un réseau de transport efficace contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce; Un réseau de transport sûr et sécuritaire contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sécurité et Un réseau de transport respectueux de l'environnement contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable. Ces trois résultats stratégiques s'inscrivent dans le cadre des-neuf priorités du programme. Celles-ci sont présentées ci-dessous en ordre de préséance.

1. Politiques et programmes nouveaux en matière de sûreté
2. Infrastructure, portes et corridors commerciaux
3. Cadre de politique axé sur le marché
4. Réglementation intelligente
5. Systèmes de gestion de la sécurité et de la sûreté
6. Changement climatique et assainissement de l'air
7. Protection de l'environnement et mesures correctives
8. Innovation
9. Évaluations environnementales

Responsabilisation

Le 6 février 2006, le gouvernement a créé un nouveau portefeuille intitulé Transports. L'infrastructure et Collectivités. Ce nouveau portefeuille regroupe 16 sociétés d'Etat. Dans la foulée des travaux entamés en 2005-2006, pour accroître la responsabilisation de la gestion des sociétés d'Etat. Transports Canada renforcera sa capacité de conseiller le Ministre sur les pratiques exemplaires pour s'occuper d'un portefeuille de sociétés d'Etat aussi vaste.

Des conseils d'administration efficaces, compétents et responsables sont essentiels à la prospérité d'une société quelle qu'elle soit. On prévoit que la mise en œuvre des initiatives suivantes contribuera à la bonne gestion des sociétés d'Etat du portefeuille des Transports, de l'infrastructure et des Collectivités : lettres de mandat annuel du Ministre aux présidents des sociétés d'Etat relevant de ce portefeuille, énonçant les grands objectifs stratégiques du gouvernement du jour et la façon dont chacune des sociétés d'Etat est censée contribuer à ces objectifs; processus de nomination des présidents, des premiers dirigeants et des directeurs, qui soit fondé sur les profils de compétences requises pour chacun des postes; programme de gestion du rendement des premiers dirigeants, qui concorde avec les objectifs de rendement fixés par le Ministre dans la lettre de mandat attribué à la société d'Etat; examen et adoption de codes de déontologie des sociétés d'Etat, pour s'assurer qu'ils reflètent adéquatement les responsabilités de gestion; maintien d'une relation autonome adéquate du ministre responsable des activités courantes des sociétés d'Etat et déclaration volontaire par les sociétés d'Etat de leurs résultats sur les plans de la gestion et du rendement.

Indicateurs de progrès

- La création d'un Secrétariat des sociétés d'Etat, qui fournit des avis et services d'experts au Ministre sur la bonne gestion des sociétés d'Etat qui font partie de son portefeuille.
- L'adoption de pratiques exemplaires en matière de bonne gestion des sociétés d'Etat.
- L'achèvement des profils de compétences des postes de cadres de toutes les sociétés d'Etat qui font partie du portefeuille.
- Un processus de nomination transparent et efficace pour combler les postes vacants des conseils d'administration, qui contribue à l'efficacité de ces derniers et au fonctionnement des sociétés d'Etat.

Indicateurs de progrès
<ul style="list-style-type: none"> • Mesures bien définies des activités, des priorités, des résultats, des extrants et du rendement des programmes. • Mise en évidence des occasions de réaffecter les ressources aux grandes priorités. • Recensement d'autres options de prestation des programmes.

En 2005-2006, Transports Canada a entrepris la première d'une série d'évaluations approfondies, dans le cadre de son examen permanent de l'efficacité et de l'efficience de ses programmes et des dépenses connexes. Ces évaluations seront effectuées au plan national et en deux phases au cours des prochains 18 à 24 mois. Elles serviront à fournir aux cadres supérieurs du Ministère l'information nécessaire pour s'assurer que les fonds alloués par le Parlement du Canada contribuent à l'efficacité et à l'efficience des programmes ministériels, faisant ainsi la démonstration que le gouvernement du Canada effectue les meilleurs investissements possibles dans les domaines qui importent le plus pour les Canadiens.

Au cœur de ces évaluations figurent les mesures introduites par le gouvernement du Canada pour faciliter la réaffectation des ressources aux grandes priorités : réforme des acquisitions, renforcement et modernisation des pratiques de gestion, amélioration de la responsabilisation et promotion d'une bonne gouvernance.

Transports Canada vise l'amélioration de sa capacité d'intervention, de responsabilisation et d'innovation d'ici la fin de l'évaluation approfondie, en adoptant des systèmes de gestion plus efficaces et efficaces, dans des domaines comme la technologie de l'information, les ressources humaines et les finances. Le renforcement et la modernisation des processus organisationnels de Transports Canada comportent des avantages pour les Canadiens et les usagers des réseaux de transport.

TC s'est également engagé à contribuer aux activités de réaffectation de l'examen pan-gouvernemental des dépenses qui met l'accent sur l'amélioration de l'efficience dans toutes les activités gouvernementales. Pour sa part, Transports Canada prévoit mettre sur pied des initiatives de réaffectation interne permettant des économies de coûts.

Indicateurs de progrès
<ul style="list-style-type: none"> • Intégration de LMF, attestée par les relations de collaboration entre la partie syndicale et la partie patronale; formation, trousses à outils, manuels et autres formes de soutien pour les gestionnaires et les professionnels des ressources humaines; politiques internes, procédures et contrôle pour assurer la mise en œuvre systématique et équitable de la nouvelle Loi. • Les plans de ressources humaines contribuent à des stratégies de dotation plus stratégiques et efficaces – embaucher les bonnes personnes, possédant les bonnes compétences, dans les délais appropriés. • Une nouvelle structure de gouvernance qui contribue à un cadre plus exhaustif et intégré de valeurs et d'éthique pour le Ministère.

Gérance

Transports Canada a conçu une stratégie par étapes pour introduire la Loi sur la modernisation de la fonction publique et à réalisé des progrès notables dans sa mise en œuvre au cours de l'exercice 2005-2006. La nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique est entrée en vigueur le 31 décembre 2005; elle exige que des séances de formation obligatoires soient données à tous les délégués du pouvoir de signer des documents financiers de Transports Canada et qu'une série exhaustive de politiques et de pratiques exemplaires soient élaborées pour définir le cadre de responsabilisation aux termes duquel les nouvelles dispositions de la Loi seront appliquées à Transports Canada. La mise en œuvre d'une stratégie d'apprentissage autant pour les gestionnaires que pour les professionnels des ressources humaines était l'un des éléments clés de notre stratégie de mise en œuvre. Malgré cela, l'intégration de tous ces paramètres à nos pratiques nécessitera le déploiement d'efforts, au fur et à mesure que TC abandonnera les pratiques passées pour les nouvelles dispositions de la nouvelle Loi. Au cours de 2006-2007, Transports Canada consacrera des efforts importants à la mise en œuvre et à l'évaluation de l'efficacité des nouvelles politiques, et des nouveaux processus, cadres, systèmes et instruments de délégation requis aux termes de la nouvelle Loi. TC mobilisera également les employés, les gestionnaires et les professionnels de ressources humaines dans le cadre du nouveau régime, et les informera à cet égard, pour faciliter le changement de culture. Le Ministère révisera la mise en œuvre d'une stratégie d'apprentissage pour s'assurer que tous les intervenants possèdent les connaissances et les compétences dont ils ont besoin pour fonctionner sous ce nouveau régime.

Une autre initiative visant à renforcer la **gestion des ressources humaines** à Transports Canada consistera à mettre en œuvre les plans de ressources humaines triennaux conçus par tous les groupes et toutes les régions du Ministère au cours de l'année financière 2005-2006. Ces plans fourniront à Transports Canada des occasions d'adopter une démarche plus stratégique en matière de dotation, s'assurant ainsi que le Ministère a accès à une réserve continue d'effectifs qualifiés pour accomplir ses nombreux objectifs de programme.

Transports Canada effectuera également l'examen d'une approche plus globale qui intègre les valeurs et l'éthique à l'échelle de l'organisation. Transports Canada a fait de l'élaboration d'un **Cadre de valeurs et d'éthique** l'une de ses priorités, ce qui inclura une stratégie de gérance adaptée pour intégrer l'ensemble de ses activités opérationnelles. Une fois terminé, le cadre de valeurs et d'éthique permettra au Ministère de faire rapport plus efficacement sur les résultats et les réalisations, conformément aux indicateurs clés de la composante du Cadre de responsabilisation de gestion liée aux personnes.

L'objectif en bout de ligne consiste à intégrer les valeurs et l'éthique au leadership de Transports Canada, à sa culture organisationnelle et aux politiques, aux lignes directrices et aux mécanismes de recours du Ministère et ce, d'ici deux ans.

MANDAT LÉGISLATIF

Au Canada, les trois ordres de gouvernement assument certaines responsabilités en ce qui a trait au réseau de transport national. Afin de réaliser sa *vision* et sa *mission*, Transports Canada exécute ses programmes et fournit ses services en vertu de nombreux pouvoirs législatifs et constitutionnels.

1.4.2 Planification axée sur les résultats

Transports Canada s'est engagé à obtenir des résultats pour les Canadiens.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Transports Canada s'est fixé trois objectifs stratégiques ou résultats finaux alignés sur le programme général du gouvernement fédéral c.-à-d. de fournir :

- un réseau de transport *sûr et sécuritaire* qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté;
- un réseau de transport *efficace* qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce;
- un réseau de transport *respectueux de l'environnement* qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable.

PRIORITÉS DE GESTION

Les priorités de gestion de Transports Canada ont été conçues dans le contexte de deux aspects clés : la mise en œuvre des engagements pris dans le Rapport sur les plans et les priorités précédent, et les évaluations internes et externes, en utilisant les éléments du Cadre de responsabilisation de gestion, pour cerner des occasions d'améliorer les pratiques de gestion au Ministère.

Les priorités de gestion pour 2006-2007 feront fond sur les réalisations de 2005-2006 et continueront à renforcer les capacités de gestion dans les domaines des personnes, ce qui inclut les valeurs et l'éthique, la gérance et la responsabilisation.

Certaines des lois régissant Transports Canada :

- Loi sur le ministère des Transports
- Loi sur les transports au Canada
- Loi sur l'aéronautique
- Loi maritime du Canada
- Loi sur la marine marchande du Canada
- Loi sur la protection des eaux navigables
- Loi sur la sécurité ferroviaire
- Loi sur le transport des marchandises dangereuses
- Loi sur la sécurité automobile
- Loi sur l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien
- Loi sur la sûreté du transport maritime

1.4 Survol du Ministère

1.4.1 Raison d'être

Transports Canada est chargé d'appliquer les politiques et les programmes fixés par le gouvernement du Canada en matière de transport. Le Ministère veille à ce que tous les éléments du réseau de transport fonctionnent de manière efficace et intégrée.

NOTRE VISION

Un réseau de transport au Canada qui est reconnu mondialement comme étant sûr et sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement

Notre vision d'un réseau de transport durable, à savoir un réseau qui intègre les objectifs sociaux, économiques et environnementaux et qui trouve un juste équilibre entre ces derniers, repose sur les principes suivants :

- des niveaux de sécurité et de sûreté les plus élevés possible pour protéger la vie et les biens – grâce à l'établissement de normes et de règlements axés sur le rendement selon les besoins;
- l'efficacité dans le transport des gens et des biens pour favoriser la prospérité économique et une qualité de vie durable – grâce à la concurrence et à une utilisation ciblée de la réglementation et du financement public;
- le respect de l'héritage environnemental pour les générations futures de Canadiens – grâce aux processus d'évaluation et de planification environnementales des décisions en matière de transport et à une utilisation ciblée de la réglementation et du financement public.

NOTRE MISSION

Servir l'intérêt public en favorisant un réseau de transport au Canada qui est sûr et sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement

Pour accomplir sa mission, Transports Canada est déterminé à être un chef de file mondial qui :

- élabore et met en œuvre des politiques et des programmes ainsi que des cadres législatifs et réglementaires efficaces;
- travaille en partenariat avec les autres gouvernements, l'industrie et les intervenants; est reconnu comme étant une organisation progressive, efficace et responsable;
- assure un milieu de travail sain et productif qui valorise l'excellence professionnelle, le travail d'équipe, les communications ouvertes, la diversité, l'apprentissage continu et le respect mutuel.

Les responsabilités relevant du portefeuille ministériel des Transports, de l'Infrastructure Canada, l'Office des Collectivités sont présentées dans le diagramme ci-après. Infrastructure Canada, l'Office des transports du Canada et le Tribunal d'appel des transports du Canada produisent leur propre rapport sur les plans et les priorités. Les sociétés d'Etat préparent leur propre plan d'entreprise.



Portes et corridors commerciaux : Initiative de la porte de l'Asie-Pacifique et cadre politique national sur les portes stratégiques et les corridors de commerce;

Collectivités dynamiques : élaboration d'un cadre pour bâtir des collectivités fortes et d'une stratégie nationale sur le transport non polluant;

Sûreté des transports : plan d'action sur la sûreté des transports et améliorations à la sûreté des transports.

L'approche d'un portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités permet d'intégrer et de maximiser les synergies. Les objectifs et les priorités propres à Transports Canada et à Infrastructure Canada sont décrits dans leur *Rapport sur les plans et les priorités* respectif.

1.3 Portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

Les rapports de Transports Canada et d'Infrastructure Canada sont les premiers à être soumis au Parlement depuis la création du portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités en février 2006. Les responsabilités du ministre qui en a la charge comprennent Transports Canada, Infrastructure Canada ainsi que seize sociétés d'État.

Ce nouveau portefeuille est un point de convergence pour un bon nombre des plus importants défis que connaît le Canada aujourd'hui : la productivité de l'économie, la sécurité et la sûreté des transports, la durabilité de l'environnement ainsi que la qualité de vie dans les villes et collectivités canadiennes. Il regroupe un ensemble d'outils, notamment des programmes, des lois, des cadres stratégiques et des réseaux d'intervenants, permettant de mettre de l'avant les priorités du gouvernement d'une façon uniforme et coordonnée. Le gouvernement fédéral peut alors parler d'une seule voix sur des questions complexes et agir de façon ciblée, ce qui représente un net avantage pour les Canadiens.

Le budget de 2006 a engagé le gouvernement à faire des investissements fédéraux sans précédent dans le secteur des transports et dans d'autres projets d'infrastructure, comme le nouveau Fonds pour l'infrastructure routière et frontalière, l'Initiative de la porte de l'Asie-Pacifique, l'adoption de mesures visant à accroître la sûreté des transports, la Fiducie pour l'infrastructure du transport en commun, le renouvellement du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) et du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) ainsi que le maintien du Fonds de la taxe sur l'essence et le remboursement de la TPS pour les villes et les collectivités.

Grâce à une meilleure coordination et intégration des politiques, programmes et décisions en matière d'investissement, le portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités sous la responsabilité d'un seul ministre permettra une gestion efficace de ces investissements afin d'assurer que les Canadiens et leurs collectivités puissent en profiter au maximum. Le gouvernement du Canada pourra ainsi travailler plus efficacement et étroitement, grâce à des partenariats, avec les provinces, les territoires, les municipalités et d'autres groupes au développement des collectivités, à la planification de réseaux de transport et au renouvellement de l'infrastructure.

On s'efforce actuellement de maximiser le potentiel et les possibilités qu'offre le portefeuille. Le but visé est d'améliorer la santé et la qualité de vie des Canadiens ainsi que la compétitivité et la durabilité de l'économie canadienne tout en réalisant des améliorations tangibles dans l'environnement et en assurant la transparence et la responsabilité envers les Canadiens. L'accent est mis sur les défis nationaux et le rôle du gouvernement fédéral pour y faire face. Le portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités mettra en œuvre des mesures dans les secteurs suivants :

Infrastructure durable : élaboration d'un cadre pour un rôle à long terme du gouvernement fédéral en matière d'infrastructure et financement de programmes d'infrastructure;

1.2 Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2006-2007* de

TRANSPORTS Canada

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses 2006-2007: Rapports sur les plans et priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il est fondé sur l'architecture des activités de programme approuvée du Ministère figurant dans la Structure de gestion, des ressources et des résultats;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Nom : Louis Rangel

Titre : Sous-ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

1.1 Message du Ministre

J'ai l'honneur de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* 2006-2007 de Transports Canada qui fait état de l'orientation générale du Ministère pour les trois prochains exercices.

Le 6 février 2006, le Premier ministre m'a nommé ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités responsables du portefeuille constitué de Transports Canada, l'objet du présent rapport, du Bureau de l'Infrastructure du Canada et de 16 sociétés d'État. L'ampleur et les synergies de ce nouveau portefeuille créent un point de convergence pour un

bon nombre des excellentes possibilités et des importants défis que connaît le Canada aujourd'hui. Le regroupement des outils et des leviers politiques de ce portefeuille sous la responsabilité d'un seul ministre contribue grandement à l'élaboration de politiques stratégiques et uniformes ainsi qu'à l'adoption de mesures favorisant la compétitivité économique du Canada et l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens d'une façon harmonisée à la fois transparente et responsable.

Tout au long de notre histoire, les transports ont joué un rôle central dans l'édification de la nation canadienne et la création de possibilités économiques pour les Canadiens. D'audacieux projets comme la traversée d'un continent accidenté en train, la planification de la Transcanadienne et la naissance d'une des premières compagnies aériennes internationales au monde sont des réalisations qui ont séduit l'imagination des générations passées.

Aujourd'hui, comme le mouvement rapide de marchandises au moyen de chaînes d'approvisionnement globales fluides prédomine de plus en plus le commerce, la présence de réseaux de transport intégrés et efficaces est plus cruciale que jamais pour assurer notre compétitivité.

Le transport continue d'être au centre d'un écheveau de défis étroitement liés. L'infrastructure, le commerce international, la gestion des frontières, la sécurité, la sûreté, les pénuries de main-d'œuvre, la gouvernance et la nécessité d'une vision partagée et d'une collaboration entre les juridictions et entre les secteurs public et privé représentent tous des problèmes de « transport ».

Dans le contexte intégré de l'ensemble du réseau des transports canadien, Transports Canada modernisera un certain nombre de textes réglementaires, notamment en apportant des amendements à la *Loi sur l'aéronautique* et à la *Loi sur les transports au Canada* ainsi que des propositions concernant la création de nouvelles lois, comme une Loi sur les ponts et tunnels internationaux et une Loi sur les aéroports du Canada.

Des réseaux de transport efficaces, la gestion de la sécurité, la responsabilité quant à l'environnement et l'élaboration de mesures de sûreté en matière de transport compatibles avec le flux efficace des échanges commerciaux continuent d'être des priorités importantes pour le Ministère, au fur et à mesure qu'il avance sur divers fronts afin de positionner le réseau de transport canadien vers le succès.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* 2006-2007 décrit le plan d'action sur la façon dont Transports Canada prévoit profiter des possibilités liées à ces priorités.

Lawrence Cannon

L'honorable Lawrence Cannon, C.P., député

Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités



SECTION I – SURVOL

SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE.....	55
3.1 Renseignements sur l'organisation	56
3.2 Tableaux financiers.....	57
SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT.....	77
4.1 Nos bureaux	78
4.2 Autres sources d'information en ligne.....	79
INDEX.....	81

Table des matières

SECTION I – SURVOL	1
1.1 Message du Ministre	3
1.2 Déclaration de la direction	4
1.3 Portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités	5
1.4 Survol du Ministère	8
1.4.1 Raison d'être	8
1.4.2 Planification axée sur les résultats	9
1.4.3 Coexécutants	15
1.4.4 Sommaire des dépenses prévues	17
1.5 Contexte global de planification	25
1.5.1 Défis et possibilités	25
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	27
2.1 Plans et priorités par résultat stratégique	28
2.1.1 Résultat stratégique : Un réseau de transport efficace contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce	28
2.1.1.1 Cadre de politique axé sur le marché	32
2.1.1.2 Infrastructure, portes et corridors commerciaux	34
2.1.1.3 Innovation	39
2.1.2 Résultat stratégique : Un réseau de transport sûr et sécuritaire contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté	40
2.1.2.1 Nouvelles politiques et nouveaux programmes de sûreté	43
2.1.2.2 Réglementation intelligente	46
2.1.2.3 Systèmes de gestion de la sécurité et systèmes de gestion de la sûreté	47
2.1.3 Résultat stratégique : Un réseau de transport respectueux de l'environnement contribuant à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable	48
2.1.3.1 Changement climatique et assainissement de l'air	51
2.1.3.2 Évaluation environnementale	53
2.1.3.3 Protection environnementale et mesures correctives	54

Transports Canada

Budget des dépenses 2006-2007 Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé

Leanne Gaudet

Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des
Collectivités

Les documents budgétaires

Chaque annexe, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement

Le Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits.

Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP) sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR) rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. (Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment composable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par

le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie locale ou par la poste auprès

des Editions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Courriel : publications@tpsgc.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2007-III-48

ISBN 0-660-63045-1



Transports Canada

Budget des dépenses
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Transportation Appeal Tribunal of Canada

2006-2007
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

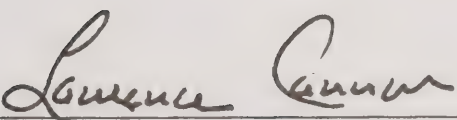
Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2007-III-78
ISBN 0-660-63047-8

Transportation Appeal Tribunal of Canada

2006-2007

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, reading "Lawrence Cannon", is positioned above a horizontal line.

The Honourable Lawrence Cannon, P.C., M.P.
Minister of Transport, Infrastructure and Communities

Table of Contents

Section I:	Overview	
	Chairperson's Message	1
	Management Representation Statement.....	2
	Summary Information.....	3
	Agency Plans & Priorities.....	4
Section II	Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	
	Detailed Analysis by Program Activities.....	7
Section III:	Supplementary Information	
	Organizational Information.....	9
	Financial Tables	11
Section IV:	Other Items of Interest	14
Section V:	Index.....	15

Section I: Overview

1.1 Chairperson's Message

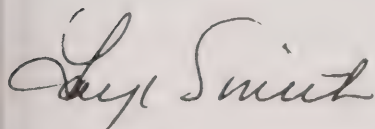
I am pleased to present the 2006-2007 Report on Plans and Priorities of the Transportation Appeal Tribunal of Canada, formerly the Civil Aviation Tribunal. This report reflects the experience gained by the Tribunal over a period of almost 20 years of operation. The Transportation Appeal Tribunal of Canada is a quasi-judicial body established in June 2003 (SC 2001, c. 29) to provide an independent process of review of administrative and enforcement actions – including the suspension and cancellation of licences, certificates and other documents of entitlement, the issuance of railway orders, and the imposition of administrative monetary penalties – taken under various federal transportation Acts.

The Tribunal conducts its hearings at various locations in Canada, in an open, impartial manner consistent with procedural fairness and the rules of natural justice. It adjudicates matters that will have a serious impact on the livelihood and operations of the aviation, rail and marine communities in 2006-2007. Given its structure and process for conducting hearings, the Tribunal is readily accessible to those communities.

The knowledge and experience possessed by Tribunal members enhances their independence by enabling them to understand and assess the validity of the reasons for enforcement and licensing actions. It also increases the confidence which Transport Canada and the document holders place in the decisions of the Tribunal.

Great gains in efficiency have been achieved simply as a result of the Tribunal and the parties appearing before it adjusting to the aviation safety enforcement and licensing regime implemented in the 1986 *Aeronautics Act* amendments. Parties appearing before it, including Transport Canada and organizations representing document holders, have now acquired levels of experience and judgment which contribute greatly to achieving efficiencies in the hearing process, procedurally fair results and legitimacy for the overall enforcement process.

The direction for this Tribunal for the years ahead will be its challenge to fulfill its growing mandate to current standards to ensure that the Tribunal continues to be regarded as one of government's "best practices". Having recognized the commitment of members and staff to its mandate, I am confident that the Tribunal will continue to successfully meet its challenges.



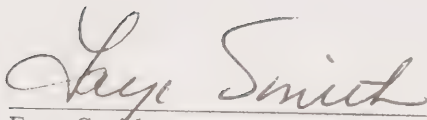
Faye Smith
Chairperson

1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2006-2007 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Transportation Appeal Tribunal of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2006-2007 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It is based on the department's approved Program Activity Architecture structure as reflected in its MRRS;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



Faye Smith
Chairperson

1.3 Summary Information

Reason for Existence

The mission of the Transportation Appeal Tribunal of Canada is to review the Minister of Transport's enforcement and licensing decisions through a two-level hearing process. The Tribunal has a commitment to openness and cooperation and is mandated to conduct informal, expeditious and fair hearings.

Financial Resources

(\$ thousands)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
1,329.0	1,329.0	1,329.0

Human Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
9	9	9

Agency Priorities

(\$ thousands)

	Type	Planned Spending			
		Expected Results	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Strategic Outcome: To provide Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.					
Priority #1: Hold hearings expeditiously and informally	Ongoing	Access to an independent assessment governed by considerations of natural justice	1,259.0	1,259.0	1,259.0
Priority #2 Human Resources Plan	New	Ensure sustainability of human resources	5.0	5.0	5.0
Priority #3 Government on line	Ongoing	Improve access and service performance	65.0	65.0	65.0

1.4 Agency Plans and Priorities

The Transportation Appeal Tribunal of Canada replaces the Civil Aviation Tribunal which was established under Part IV of the *Aeronautics Act* in 1986. On the recommendation of the Minister of Transport, pursuant to section 73 of the *Transportation Appeal Tribunal of Canada Act*, assented to on December 18, 2001, being chapter 29 of the Statutes of Canada, 2001 the Act officially, came into force on June 30, 2003. The Transportation Appeal Tribunal of Canada, a multi-modal tribunal is available to the air and rail sectors, and at a later time, the marine sector. The *Transportation Appeal Tribunal Act* amends the *Aeronautics Act*, the *Canadian Shipping Act*, the *Marine Transportation Security Act* and the *Railway Safety Act* to establish the jurisdiction and decision making authorities of the Tribunal under those Acts. The Tribunal's jurisdiction, extending to the rail sector, is expressly provided for under the *Aeronautics Act* and the *Railway Safety Act* (section 2 of the *Transportation Appeal Tribunal of Canada Act*). The mandate of the Tribunal expands to act as a multi-modal review body for administrative and enforcement actions taken under various federal transportation Acts. Therefore, the Tribunal's caseload will enlarge considerably over the next few years, but the business line will not be amended. The office of the Tribunal is located in the National Capital Region.

The Tribunal's yearly seminars ensure a trained membership through updates and discussions of legislative changes. The interaction of members and role play scenarios assist the membership in achieving quality and consistency in making and in writing its decisions. A panel discussion takes place with representatives from the transportation communities to provide feedback to the Tribunal as to delivery of services to its clients.

The Tribunal will continue to provide determinations with written reasons quickly, allowing Transport Canada and document holders to better understand the outcome of the matter and, where applicable, to make a more enlightened decision as to the exercise of their right to appeal. In 2004-2005 the average lapsed time between the conclusion of a review hearing and the issuance of a determination was 95 days for a review and 56 days for an appeal. The greater number of hearings and the increasing case complexity provide justification for the additional time needed by members.

Develop a Human Resources Plan

The Transportation Appeal Tribunal of Canada – TATC - continues its commitment to a sustainable workforce and a responsive workplace. A key risk for the TATC in delivering its priorities is related to its workforce of only 7 employees. The TATC's ongoing challenge is to maintain reliable back-up for its key staff. Succession planning measures are needed to ensure that service delivery of the Tribunal's expanding mandate will not be hampered by gaps created by the departure of staff members.

Over the coming year, priority will be given to ensuring the sustainability of our human resources. Our renewed investment in employee learning and well-being will be maintained as we implement the provisions of the new *Public Service Modernization Act*.

The TATC must be able to recruit on a timely basis and retain competent and dedicated employees. This increasingly requires a work environment conducive to training and development for all staff and managers. A renewed focus will be placed on more strategic management of human resources through the development of human resources plans. In 2006-2007, staff will be given the opportunity to develop a training plan and to have their performance assessed annually, based on this plan, thus providing valuable information for training and/or personal development.

Improve Management Practices

Building on the momentum and successes achieved under the Modern Comptrollership Initiative and continuing with the implementation of the Management Accountability Framework, the Transportation Appeal Tribunal of Canada is committed to continuous improvement of its management practices.

The Transportation Appeal Tribunal of Canada will continue to work in partnership with three other small quasi-judicial agencies: the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, the Copyright Board and the Registry of the Competition Tribunal. The focus of this cluster group for 2006-2007 will be on implementing the new Internal Audit Policy; the new Policy on Learning, Training and Development; completing the implementation of the *Public Service Modernization Act*; improving on the management of government information by implementing information management tools being developed for small agencies; and looking at the feasibility of participating in the Travel AcXess Voyage Project, which is part of the Shared Travel Services Initiative.

Government On-Line

The Tribunal will seek to improve the delivery of its key services to the public for greater efficiencies and increased client satisfaction and to improve access and service performance by making major modifications to its Web site and by providing Internet links.

Social Union Framework Agreement (SUFA)

The Transportation Appeal Tribunal of Canada represents the only forum for ensuring that the document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice. There are approximately 73,953 licensed aviation personnel, 36,366 rail personnel in Canada and approximately 29,668 registered aircraft and 2,866 locomotives in service. Because of this volume, the number of infractions will rise. The level of enforcement action is entirely controlled by Transport Canada which in turn determines the workload of the Tribunal. The Tribunal is also affected by the department's rewrite of its aviation and rail regulations including the designation of a large number of offences under the designated provisions set out in the *Canadian Aviation Regulations*, the *Marine Transportation Security Act* and the *Railway Safety Act*.

It is anticipated that regulations relating to the marine sector will be implemented in the upcoming fiscal year. It is also anticipated that a number of offences under the *Railway Safety Act* will be designated as offences to which monetary penalties apply. As well, additional legislation respecting airports will be implemented over the next few years that will have the effect of greatly increasing the number of offences under the designated provisions which in turn will significantly affect the workload of the Tribunal. The TATC will be seeking additional funding for \$450,000 early in April 2006. These resources will permit training of 24 part-time marine members that will become part of the current staff early in the fall as well as the addition of 3 employees.

Our organization is funded through operating expenditures. On the assumption of an increased caseload of as much as 50% with the Tribunal's expansion to include the marine sector, the Tribunal will need additional funding to sustain its multi-modal mandate. The most significant upcoming challenge for the Tribunal will be its expansion as a multi-modal transportation tribunal. The reorganization of the Tribunal will increase the overall workload and require expansion of capacity in new areas of expertise: more members will have to be appointed and trained. Existing employees will likely require additional training and more staff will have to be hired to ensure that current efficiencies will be maintained.

Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

2.1 Detailed Analysis by Program Activities

Review and Appeal Hearings

The objective is to provide for the operation of an independent Tribunal to respond to requests from the transportation community for review of enforcement and licensing decisions taken by the Minister of Transport under the *Aeronautics Act*, the *Canada Transportation Act* and the *Railway Safety Act*; and to conduct hearings into such appeals.

Strategic Outcome:

The strategic outcome of the Tribunal is to provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.

Financial Resources:

(\$ thousands)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
1,329	1,329	1,329

Human Resources:

2006-2007	2007-2008	2008-2009
9	9	9

The Tribunal's only activity is the provision of an independent review process for aviation, and rail by providing document holders with the opportunity to proceed with a hearing. The Tribunal represents the only forum ensuring that document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice. Its role does not overlap with, nor is it duplicated by, any other agency, board or commission. It is unique in the transportation sector in that its function is entirely adjudicative.

The Minister's enforcement and licensing decisions may include the imposition of monetary penalties or the suspension, cancellation, refusal to issue or refusal to renew documents of entitlement for reasons of incapacity or other grounds. The person or corporation affected is referred to as the document holder.

All hearings are held expeditiously and informally, according to the rules of fairness and natural justice. At the conclusion of a hearing, the Tribunal may confirm the Minister's decision, substitute its own decision, or refer the matter to the Minister for reconsideration.

In conducting its reviews of enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport, the Transportation Appeal Tribunal of Canada provides a public interest program that is unique to transportation in Canada. The Tribunal's efficiencies provide visible validation and confirmation of Canada's transportation safety system. Moreover, the Tribunal process is able to quickly identify concerns in the transportation sector of a technical or legislative nature leading to necessary amendments to legislation for the benefit of all Canadians through the enhancement and maintenance of transportation safety in Canada.

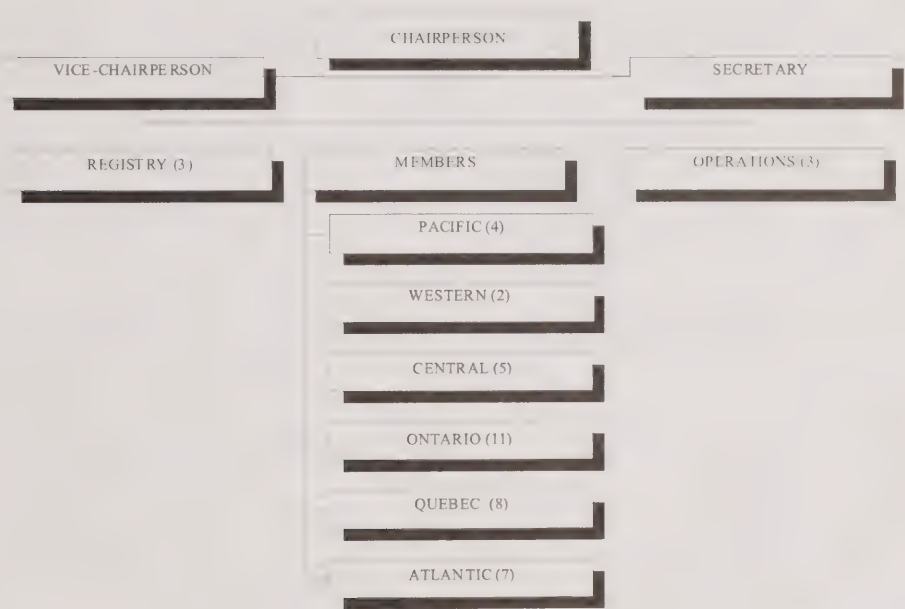
The program's effectiveness can be measured by its ability to provide the transportation community with the opportunity to have Ministerial decisions reviewed fairly, equitably and within a reasonable period of time. Tribunal hearings are readily accessible to the lay person without the attendant legal complexities and case backlogs which were visited upon the court system that prevailed prior to the creation of this Tribunal and its predecessor, the Civil Aviation Tribunal.

Section III: Supplementary Information

3.1 Organizational Information

The Tribunal’s Chairperson is the Chief Executive Officer. The Chairperson is responsible for the direction and supervision of the work necessary to facilitate the functions of the Tribunal.

The Chairperson, Vice-Chairperson and immediate staff account for nine full-time equivalents. Thirty-seven part-time members were in office during 2004-2005. Members are drawn from across Canada and are appointed by Order in Council on the basis of their knowledge and expertise. At the end of 2005, ten part-time members were appointed; 9 in aeronautics and one in rail.



Note: Central and Western Regions reflect Prairie and Northern Region

The lower half of the organization chart displays the distribution of part-time members by region. All members report to the Chairperson.

The Tribunal reports to Parliament through the Minister of Transport. The Chairperson is the Chief Executive Officer of the Tribunal and has supervision over and direction of the work and staff of the Tribunal including:

- the apportionment of work among its members
- the assignment of members to hear matters brought before the Tribunal
- the conduct of the work of the Tribunal and
- the management of its internal affairs

The Honourable Lawrence Cannon, P.C., M.P.
Minister of Transport, Infrastructure and Communities

Faye Smith
Chairperson
\$1.3 Million
9 FTEs

Transportation Appeal
Tribunal of Canada

■

3.2 Financial Tables

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Review and Appeal Hearings				
Budgetary Main Estimates (gross)	1,303.0	1,329.0	1,329.0	1,329.0
Total Main Estimates	1,303.0	1,329.0	1,329.0	1,329.0
<i>Adjustments:</i>				
Decrease in Employee Benefits Plan	(13.6)			
Special warrants:	63.2	-	-	-
Decrease in Other Operational Costs	(67.8)			
Total Adjustments	(18.2)			
Total Planned Spending	1,284.8	1,329.0	1,329.0	1,329.0
Less: Non-Respendable revenue	-	-	-	-
Plus: Cost of services received without charge	223.9	221.9	223.1	225.3
Net cost of Program	1,508.7	1,550.9	1,552.1	1,554.3
Full Time Equivalents	9	9	9	9

Table 2: Program Activities

2006-2007					(\$ thousands)
	Budgetary	Non Budgetary			
Program Activity	Operating	Loans, Investments and Advances	Total Main Estimates	Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
Review and Appeal Hearings	1,329.0	0	1,329.0	0	1,329.0
Total	1,329.0	0	1,329.0	0	1,329.0

Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

2006-2007			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
80	Program expenditures	1,200.0	1,173.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	129.0	130.0
	Total for Agency	1,329.0	1,303.0

Table 4: Net Cost of Agency for the Estimates Year

(\$ thousands)	2006-2007
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	173.3
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds) employer's contribution to employees' insured benefits plans and expenditures paid by TBS	48.6
2006-2007 Services received without charge	221.9

Section IV: Other Items of Interest

Transportation Appeal Tribunal of Canada	Publications
<p>333 Laurier Avenue West Room 1201 Ottawa, Ontario K1A 0N5</p> <p>Telephone: (613) 990-6906 Fax: (613) 990-9153 e-mail: info@tatc.gc.ca Internet Web Site: http://www.tatc.gc.ca</p> <p>Faye Smith – Chairperson</p> <p>Allister Ogilvie – Vice-Chairperson</p> <p>Carl Poulin – Executive Services Manager</p> <p>Mary Cannon – Registrar (Ontario, Prairie & Northern and Pacific Regions)</p> <p>Monique Godmaire – Acting Registrar (Headquarters, Quebec and Atlantic Regions)</p>	<ul style="list-style-type: none">• Performance Report March 31, 2005• Annual Report 2004-2005• Guide to Tribunal Hearings• The Transportation Appeal Tribunal of Canada : pamphlet

Section V: Index

Agency Plans & Priorities.....	4
Analysis of Program Activities by Strategic Outcomes	7
Chairperson's Message	1
Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents	11
Detailed Analysis by Program Activities.....	7
Develop a Human Resources Plan.....	4
Financial Resources	3
Financial Tables	11
Government On-Line	5
Human Resources	3
Improve Management Practices.....	5
Management Representation Statement.....	2
Net Cost of Agency for the Estimates Year.....	13
Organizational Information.....	9
Other Items of Interest	14
Overview.....	1
Program Activities	12
Reason for Existence.....	3
Review and Appeal Hearings.....	7
Social Union Framework Agreement (SUFA)	6
Strategic Outcome.....	7
Summary Information.....	3
Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates	12

Section V : Index

12	Activités de programmes
5	Amélioration des pratiques de gestion.....
7	Analyse détaillée des activités de programme par objectif stratégique.....
7	Audiences en révision et en appel.....
14	Autres renseignements.....
13	Coût net pour l'agence au cours de l'année budgétaire.....
2	Déclaration de la direction.....
11	Dépenses prévues de l'agence et équivalents temps pleins.....
4	Elaboration d'un plan des ressources humaines.....
6	Entente cadre sur l'union sociale (ECUS)
5	Gouvernement en direct.....
1	Message de la présidente
7	Objectif stratégique.....
4	Plans et priorités de l'agence
12	Postes votés et législatifs indiqués dans le budget principal.....
3	Raison d'être.....
11	Renseignements sur l'organisation
3	Renseignements sommaires.....
3	Ressources financières.....
3	Ressources humaines.....
1	Survol.....

Section IV : Autres sujets d'intérêt

Publications	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport sur le rendement, le 31 mars 2005 • Rapport annuel 2004-2005 • Guide sur les audiences du Tribunal • Brochure : Tribunal d'appel des transports du Canada
Tribunal d'appel des transports du Canada	<p>333, avenue Laurier Ouest pièce 1201 Ottawa (Ontario) K1A 0N5</p> <p>Téléphone : (613) 990-6906 Télécopieur : (613) 990-9153 Courrier électronique : info@tatic.gc.ca Site Internet : http://www.tatic.gc.ca</p> <p>Faye Smith – Présidente</p> <p>Allister Ogilvie – Vice-président</p> <p>Carl Poulin – Chef des services à la haute direction</p> <p>Mary Cannon – Greffière (régions de l'Ontario, des Prairies et du Nord et du Pacifique)</p> <p>Monique Godmaire – Greffière intermédiaire (siège principal et régions de l'Atlantique et du Québec)</p>

Tableau 4 : Coût net pour l'agence au cours de l'année budgétaire

(en milliers de dollars)		2006-2007
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)		173,3
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (sauf les fonds renouvelables). Contributions de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés et dépenses payées par le SCT		48,6
Total des services reçus à titre gracieux en 2006-2007		221,9

Tableau 2 : Activités de programmes

2006-2007 (en milliers de dollars)					
	Budgétaires	Non-budgétaires	Total pour le Budget principal	Rajustements (dépendances prévues dans le Budget principal)	Total des dépenses prévues
Activité de programme	Fonctionnement	Prêts, investissement, et avances	Total pour le Budget principal	Rajustements (dépendances prévues dans le Budget principal)	Total des dépenses prévues
Audience en révision	1 329,0	0	1 329,0	0	1 329,0
et en appel					
Total	1 329,0	0	1 329,0	0	1 329,0

Tableau 3: Postes votés et législatifs indiqués dans le budget principal

2006-2007					
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal actuel	Budget précédent	80	(S)
Dépenses du programme		1 200,0	1 173,0		
Contributions aux avantages sociaux des employés		129,0	130,0		
Total pour l'agence		1 329,0	1 303,0		

3.2 Tableaux financiers

Tableau 1 : Dépenses prévues de l'agence et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)				
Prévisions des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues
2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
Audience en révision et en appel				
Budgétaire du budget principal des dépenses (brut)	1 303,0	1 329,0	1 329,0	1 329,0
Total du budget principal des dépenses	1 303,0	1 329,0	1 329,0	1 329,0
Rajustements :				
Diminution du plan des avantages sociaux des employés	(13,6)	-	-	-
Mandats spéciaux :	63,2			
Diminution des dépenses d'opération supplémentaires	(67,8)			
Total des rajustements	(18,2)			
Dépenses nettes prévues	1 284,8	1 329,0	1 329,0	1 329,0
Moins : Revenues non disponibles	-	-	-	-
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	223,9	221,9	223,1	225,3
Coût net pour l'agence	1 508,7	1 550,9	1 552,1	1 554,3
Équivalents temps plein	9	9	9	9

- Le Tribunal rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Transports. La présidente est la première dirigeante du Tribunal; à ce titre, elle en assure la direction et contrôle la gestion de son personnel. Elle est notamment chargée :
- de la répartition du travail entre les conseillers
 - de la constitution et de la présidence des comités pour entendre les affaires portées devant le Tribunal
 - de la conduite des travaux du Tribunal et de son administration

L'honorable Lawrence Cannon, C.P., député
Ministre des transports, de l'infrastructure et des Collectivités

Faye Smith
présidente
1.3 million \$
9 ETP

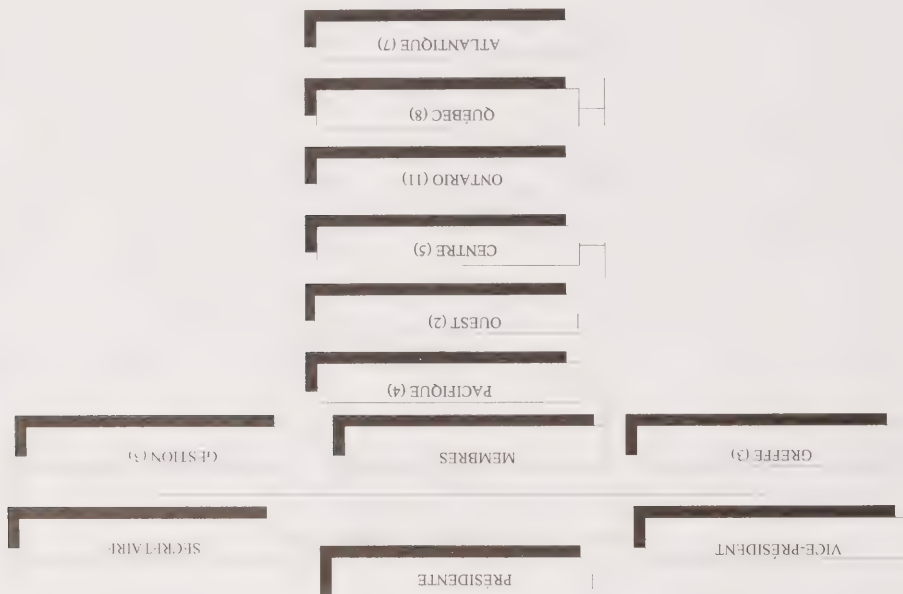
Tribunal d'appel des
transports du Canada

Section III : Information additionnelle

3.1 Renseignements sur l'organisation

La présidente du Tribunal en est aussi la première dirigeante. À ce titre, la présidente contrôle la gestion et assure la direction des travaux nécessaires à l'exercice des attributions du Tribunal.

La présidente, le vice-président et le personnel immédiat représentent neuf équivalents à temps plein. Trente-sept membres à temps partiel étaient en fonction durant 2004-2005. Répartis dans les diverses régions du Canada, les membres sont nommés par décret en conseil en raison de leurs connaissances et de leur compétence. À la fin de l'an 2005, nous avons procédé à la nomination de dix membres à temps partiel et sur cc, neuf membres en aéronautique et un membre du secteur ferroviaire.



Nota : Les régions du Centre et de l'Ouest sont représentées par la Région des Prairies et du Nord

La partie inférieure de l'organigramme indique la répartition par région des membres à temps partiel. Tous les membres se réfèrent à la présidente.

Les audiences sont tenues rapidement et simplement aux termes des règles d'équité et de justice naturelle. À la suite d'une audience, le Tribunal peut, selon le cas, confirmer la décision du ministre, y substituer sa propre décision ou encore renvoyer l'affaire au ministre pour réexamen.

En effectuant ses révisions des décisions d'application de la loi et de délivrance des licences prises par le ministre des Transports, le programme d'intérêt public pourvu par le Tribunal d'appel des transports du Canada est particulier dans le secteur des transports au Canada. L'efficacité des opérations du Tribunal peut se traduire en une validation et une confirmation visibles du système de sécurité des transports au Canada. De plus, le Tribunal pourvoit un processus pouvant rapidement identifier les préoccupations de nature technique ou législative du secteur des transports, menant à des modifications nécessaires à la réglementation. Tous les Canadiens pourraient bénéficier d'un rehaussement et du maintien de la sécurité des transports au Canada.

L'efficacité du programme peut se mesurer par sa capacité de permettre aux intéressés du milieu des transports d'obtenir la révision des décisions ministérielles de façon juste, équitable et dans un laps de temps raisonnable. Les audiences du Tribunal sont facilement accessibles aux profanes sans les complications juridiques concomitantes et sans l'accumulation des causes que subissait le système juridique avant la création de ce Tribunal ainsi que son prédécesseur, le Tribunal de l'aviation civile.

Section II : Analyse des activités de programme par objectif stratégique

2.1 Analyse détaillée des activités de programme

Audiences en révision et en appel

L'objectif est d'assurer le fonctionnement d'un Tribunal indépendant chargé de répondre aux demandes provenant du milieu des transports concernant la révision des décisions relatives à l'application de la loi et à la délivrance des licences par le ministre des Transports aux termes de la *Loi sur l'aéronautique*, la *Loi sur les transports au Canada* et la *Loi sur la sécurité ferroviaire*; et de tenir des audiences suite aux appels de ceux-ci.

Objectif stratégique :

L'objectif stratégique du Tribunal est de pourvoir au milieu du transport canadien la possibilité d'obtenir la révision par un organisme indépendant permettant la révision des décisions d'application de la loi et de délivrance des licences prises par le ministre des Transports en vertu des lois sur les transports fédérales.

Ressources financières

2006-2007	2007-2008	2008-2009
1 329,0	1 329,0	1 329,0

(en milliers de dollars)

Ressources humaines

2006-2007	2007-2008	2008-2009
9	9	9

La seule activité du Tribunal est de pourvoir un processus de révision indépendante des secteurs de l'aviation et ferroviaire permettant aux titulaires du document l'occasion de procéder à une audience. Le Tribunal constitue le seul forum permettant aux titulaires du document de s'assurer d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle. Il n'y a aucun chevauchement ou de duplication du rôle du Tribunal avec le rôle de tout autre comité, agence ou commission. Le Tribunal est particulier dans le secteur des transports en ce sens qu'il joue un rôle d'organisme d'arbitrage.

Les décisions d'application de la loi et de délivrance des licences du ministre peuvent comprendre la suspension, l'annulation, le refus de renouveler, ou le refus de délivrer ou de modifier des documents d'autorisation pour raisons d'incapacité ou autres ou l'imposition des amendes. La personne ou la personne morale affectée est désignée sous le nom de titulaire d'un document.

Le Tribunal d'appel des transports du Canada constitue le seul forum permettant aux titulaires du document de s'assurer d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle. Le Canada compte environ 73 953 employés brevetés de l'aviation, 36 366 employés du secteur ferroviaire, environ 29 668 aéronefs immatriculés et 2 866 locomotives en service. À cause de ce volume, le nombre d'infractions devrait augmenter. Les mesures d'application de la loi relèvent de Transports Canada ce qui détermine alternativement la charge de travail du Tribunal. Les changements apportés par Transports Canada aux textes de la réglementation aérienne et ferroviaire affectent aussi le Tribunal, y compris la désignation de plusieurs infractions des textes désignés prévus au Règlement de l'aviation canadien, la Loi sur la sûreté du transport maritime et la Loi sur la sécurité ferroviaire.

Il est prévu que la mise en application des règlements concernant le secteur marin aura lieu pendant le prochain exercice budgétaire. Il est aussi prévu qu'un nombre d'infractions en vertu de la Loi sur la sécurité ferroviaire seront désignées des infractions auxquelles s'appliqueront des amendes. De plus, nous prévoyons la mise en application au cours des prochaines années d'autres législations concernant les aéroports, et celles-ci susciteront une augmentation considérable du nombre d'infractions aux textes désignés et ainsi fera en sorte pour augmenter la charge de travail du Tribunal. Le TATC en fera la demande pour des fonds additionnels au montant de 450 000 \$ vers le début du mois d'avril 2006. Ces ressources permettront la formation de 24 membres à temps partiel dans le secteur maritime et qui feront partie du personnel vers le début de l'automne ainsi que l'ajout de 3 employés.

Notre organisation est financée par le biais de dépenses de fonctionnement. En supposant que la charge de travail puisse augmenter jusqu'à 50 % avec l'ajout du secteur maritime au Tribunal, le Tribunal aura besoin d'un financement additionnel pour soutenir son mandat multimodal. Le défi le plus significatif que le Tribunal aura à surmonter sera son expansion en tant que tribunal multimodal des transports. La réorganisation du Tribunal aura comme résultat une augmentation de sa charge de travail globale et exigera l'expansion de ses capacités dans des nouveaux domaines d'expertise. Il sera nécessaire de nommer d'autres membres, de leur donner une formation, d'embaucher d'autres gens et de donner un complément de formation au personnel afin d'assurer que les efficacités actuelles soient maintenues.

Au cours de la prochaine année, nous accorderons la priorité au maintien de nos ressources humaines. Nous poursuivrons notre investissement dans la formation et le bien-être du personnel en mettant en œuvre les dispositions d'une nouvelle loi, soit la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.

Le TATC doit être en mesure de recruter des employés compétents et dévoués en temps opportun et de les garder à son service. Ceci exige de plus en plus un milieu de travail favorisant l'apprentissage et le perfectionnement du personnel et des gestionnaires. Le TATC mettra l'accent sur une gestion des ressources humaines plus stratégique en élaborant des plans pour les ressources humaines. En 2006-2007, chaque membre du personnel pourra élaborer un plan d'apprentissage et obtenir une évaluation annuelle de son rendement selon le plan d'apprentissage, ce qui lui fournira des renseignements précieux pour sa formation ou son perfectionnement.

Amélioration des pratiques de gestion

En ajoutant à l'élan et aux succès obtenus en vertu de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur et la continuation de l'implantation du Cadre de responsabilisation de gestion, le Tribunal d'appel des transports du Canada s'engage à l'amélioration continue de ses pratiques de gestion.

Le Tribunal d'appel des transports du Canada continuera le travail en partenariat avec les trois agences quasi-judiciaires : le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs, la Commission du droit d'auteur Canada et le Greffe du Tribunal de la concurrence. Le but de ce groupe pluricellulaire pour l'exercice 2006-2007 sera l'implantation de la nouvelle Politique de vérification interne; la nouvelle Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement; l'achèvement de l'implantation de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*; l'amélioration de la gestion de l'information gouvernementale par l'implantation des outils de gestion de l'information en cours de développement pour les petites agences; et un regard sur la possibilité de participation au projet *Travel Access Voyage*, ce qui fait partie de l'Initiative des services de voyages partagés.

Gouvernement en direct

Dans le but de mieux répondre aux attentes de ses clients, le Tribunal cherchera à améliorer la prestation de ses services clés au public et à améliorer l'accessibilité et l'efficacité de ses services en effectuant des modifications importantes de son site Internet et par l'intermédiaire de liens d'Internet.

1.4 Plans et priorités de l'agence

Le Tribunal d'appel des transports du Canada a remplacé le Tribunal de l'aviation civile établi à la partie IV de la *Loi sur l'aéronautique* en 1986. Sur la recommandation du ministre des Transports et en vertu de l'article 73 de la *Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada*, sanctionnée le 18 décembre 2001, chapitre 29 des Lois du Canada (2001), la Loi est entrée en vigueur le 30 juin 2003. Le Tribunal d'appel des transports du Canada, un tribunal multimodal ayant des compétences dans les secteurs aéronautiques et ferroviaire, et à une date ultérieure, s'étendra au secteur maritime. La *Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada* modifie le texte de la *Loi sur l'aéronautique*, la *Loi sur la marine marchande du Canada*, la *Loi sur la sûreté du transport maritime* et la *Loi sur la sécurité ferroviaire* afin d'établir la compétence et les pouvoirs de décision sous leur régime. La compétence du Tribunal s'étend au secteur ferroviaire, selon les dispositions à cet effet dans la *Loi sur l'aéronautique* et la *Loi sur la sécurité ferroviaire* (article 2 de la *Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada*). Le Tribunal verra son mandat élargi pour agir à titre d'organisme multimodal de révision relativement à des décisions d'application des règlements et des mesures administratives prises en vertu de diverses lois fédérales sur les transports. C'est donc dire que la charge de travail du Tribunal augmentera davantage au cours des prochaines années, mais le secteur d'activités sera le même. Le siège du Tribunal se situe dans la région de la capitale nationale.

La tenue de colloques annuels par le Tribunal fait en sorte qu'il se compose de membres qualifiés en permettant de tenir leurs connaissances à jour et de discuter de modifications législatives. L'interaction entre les membres ainsi que les séances de jeux de rôles auxquelles ils participent leur permettent de prendre des décisions de façon consistante et de rédiger des décisions de qualité. Des représentants du milieu du transport participent à une discussion entre experts afin d'informer le Tribunal en ce qui a trait à la prestation des services aux clients.

Le Tribunal continuera de rendre ses décisions rapidement avec les motifs à l'appui par écrit, permettant ainsi à Transports Canada et à tout titulaire du document de mieux comprendre le résultat de l'affaire et, le cas échéant, de pouvoir prendre une décision en connaissance de cause quant à l'exercice de leur droit d'appel. En 2004-2005, le nombre de jours écoulés avant qu'une décision ne soit rendue après la fin d'une audience se chiffre en moyenne à 95 jours pour une révision et 56 jours pour un appel. En raison du plus grand nombre d'audiences et à cause du fait qu'elles soient plus complexes, les membres ont dû y consacrer du temps supplémentaire.

Elaboration d'un plan des ressources humaines

Le Tribunal d'appel des transports du Canada – TATC – continue d'avoir à cœur le développement durable des ressources humaines et la création d'un milieu de travail adapté aux besoins des employés. Dans la réalisation de ses priorités, le TATC doit faire face à un risque important : le maintien de son effectif. Le défi continu du TATC est de maintenir du personnel de soutien fiable pour son personnel clé. Des mesures de planification de la succession doivent être prises de façon à ce que le départ de ces employés ne laisse pas d'écarts dans la prestation de services du mandat élargi du Tribunal.

1.3 Renseignements sommaires

Raison d'être

La mission du Tribunal d'appel des transports du Canada est d'effectuer la révision des décisions d'application de la loi et de délivrance des licences prises par le ministre des Transports par le biais d'un processus d'audience à deux niveaux. L'engagement du Tribunal est fondé sur la transparence et la collaboration et il a comme mandat de tenir ses audiences équitablement, rapidement et sans formalisme.

Ressources financières

2006-2007	2007-2008	2008-2009
1 329,0	1 329,0	1 329,0

(en milliers de dollars)

Ressources humaines

2006-2007	2007-2008	2008-2009
9	9	9

Priorités de l'agence

(en milliers de dollars)

Type	Résultats escomptés	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Dépenses prévues				

Résultat stratégique : Pourvoir au milieu du transport canadien la possibilité d'obtenir la révision par un organisme indépendant permettant la révision des décisions d'application de la loi et de délivrance des licences en vertu des lois sur les transports fédérales.

Priorité n° 1	Continu	Avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle	1 259,0	1 259,0	1 259,0
Priorité n° 2	Nouveau	Maintien de nos ressources humaines	5,0	5,0	5,0
Priorité n° 3	Progressif	Améliorer l'accessibilité et l'efficacité de ses services	65,0	65,0	65,0

Gouvernement en direct

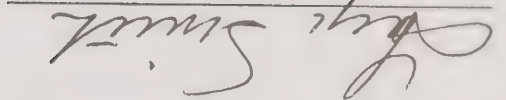
1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2006-2007 du Tribunal d'appel des transports du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la partie III du budget des dépenses 2006-2007* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*;

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du SCT;
- Il repose sur l'architecture des activités de programme approuvée du ministère figurant dans la SGRR;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Faye Smith
Présidente



Section I : Survol

1.1 Message de la présidente

J'ai l'honneur de présenter le Rapport sur les plans et les priorités 2006-2007 du Tribunal d'appel des transports du Canada. Ce rapport reflète l'expérience acquise par le Tribunal, anciennement le Tribunal de l'aviation civile, au cours d'une période de plus de 20 ans d'activités. Le Tribunal d'appel des transports du Canada est un organisme quasi-judiciaire établi en juin 2003 (LC 2001, ch. 29) pour prévoir un processus indépendant de révision à l'égard de certaines mesures administratives – notamment la suspension ou l'annulation des brevets, certificats et autres documents d'autorisation, la délivrance d'Ordonnances de la sécurité ferroviaire et les sanctions administratives pécuniaires imposées – prises en vertu de diverses lois fédérales relatives au transport.

Le Tribunal exerce ses audiences à plusieurs endroits au Canada, ouvertement et de façon équitable aux termes des règles d'équité et de justice naturelle. Il statue sur des questions qui auront des répercussions importantes sur les moyens de subsistance et sur les opérations du milieu de l'aviation, les transports ferroviaire et marine en 2006-2007. Étant donné sa structure et le processus par lequel il tient ses audiences, le Tribunal est facilement accessible aux intéressés de ces milieux.

Les connaissances et la compétence des membres du Tribunal font ressortir leur indépendance par le fait qu'ils sont en mesure de comprendre et d'évaluer la validité des raisons des mesures d'application de la loi et de la délivrance des licences. Leurs connaissances et leur compétence ont aussi pour effet d'accroître la confiance que Transports Canada et les titulaires du document placent dans les décisions du Tribunal.

Les gains importants en efficacité ont été réalisés par le fait que le Tribunal et les parties comparaisant devant lui ont pu s'adapter au régime de mise en application des mesures de sécurité aérienne et de délivrance de licences élaborées dans la *Loi sur l'aéronautique*, dans sa version amendée proclamée en 1986. Les parties comparaisant devant le Tribunal, y compris Transports Canada et les organisations représentant des titulaires du document, ont acquis de l'expérience et font preuve de discernement, ce qui a contribué fortement à rendre le processus de tenue d'audiences plus efficace, à obtenir des résultats équitables suite aux procédures et à assurer une légitimité du processus de l'application de la loi dans l'ensemble.

Le Tribunal continuera pendant les années à venir de concentrer ses efforts sur la réalisation avec succès de son mandat élargi et de continuer d'être considéré comme une des « pratiques exemplaires » du gouvernement. J'ai confiance que suite aux efforts fournis de tous les membres et le personnel, le Tribunal sera en mesure de relever les défis avec succès.

Faye Smith
Présidente

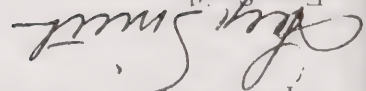


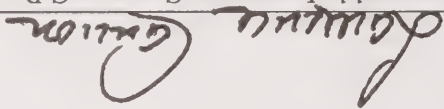
Table des matières

Section I : Survol	
Message de la présidente	1
Déclaration de la direction	2
Renseignements sommaires	3
Plans et priorités de l'agence	4
Section II : Analyse des activités de programme par objectif stratégique	
Analyse détaillée des activités de programme	7
Section III : Information additionnelle	
Renseignements sur l'organisation	9
Tableaux financiers	11
Section IV : Autres sujets d'intérêt	
.....	14
Section V : Index	
.....	15

Tribunal d'appel des transports du Canada

2006-2007

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Lawrence Cannon, C.P., député

Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Courriel : publications@tpsgc.gc.ca

No. de catalogue : BT131-2/2007-III-78
ISBN 0-660-63047-8



Tribunal d'appel des transports du Canada

Budget des dépenses
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Transportation Safety Board of Canada

2006-2007
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2007-III-73
ISBN 0-660-63028-1

Transportation Safety Board of Canada

2006-2007

Report on Plans and Priorities



Wendy A. Tadros
Acting Chair
Transportation Safety Board of Canada



Michael D. Chong
President
Queen's Privy Council for Canada



Canada

Table of Contents

Chair's Message.....	1
Section 1 – Overview	3
1.1 Management Representation Statement.....	3
1.2 Raison d'être	3
1.3 Resources	4
1.4 Priorities for 2006-2007	5
Section 2 – Analysis of Program Activity	6
2.1 Strategic Outcome	6
2.2 Program Activity	6
2.3 Key Service Areas.....	6
2.4 Planning Context.....	7
2.5 Risks and Challenges	9
2.5.1 Prioritizing and Managing the Workload.....	9
2.5.2 Maintaining a Knowledgeable and Professional Workforce	9
2.5.3 Implementing and Sustaining the Transportation Investigation Information Management System (TIIMS)	10
2.5.4 Sustaining External Communications.....	10
2.6 Departmental Plans and Priorities.....	11
2.6.1 Continuous Improvement of Internal Processes and Practices	11
2.6.2 Continuous Improvement of Human Resources Management.....	11
2.6.3 Sustainable Communication Services and Products	12
2.6.4 Business Continuity Planning.....	12
2.6.5 Ongoing Development of Partnerships	12
2.7 Performance Measurement.....	12
Section 3 – Supplementary Information	15
3.1 Organizational Information	15
3.2 Financial Information	16
• Table 1: Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents	17
• Table 2: Program by Activity	18
• Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates.....	18
• Table 4: Services Received Without Charge	18
3.3 Internal Audits and Evaluations	19
3.4 Additional Information	19

Chair's Message

The Transportation Safety Board of Canada (TSB) enjoys a solid reputation, nationally and internationally, as a technically skilled and professional investigative organization. As one of only a few multi-modal safety investigation agencies in the world, the TSB pursues its mandate within a framework of independence that makes it a global leader in that regard.

The TSB is a knowledge-based organization. We collect and analyze information, transform it into knowledge and communicate what we know in order to influence positive changes to transportation safety. The TSB must therefore have efficient and effective information management practices. In April 2003, we initiated a major project to modernize our information management practices and the enabling technology used by investigators. Significant progress was made over the past three years, and we are about to implement our new integrated tool set for investigators. However, work remains to be done in order to fully implement the new tools and to complete the development of the remaining modules. This project will therefore continue to be a major area of focus for the coming year.

The public expects safety deficiencies in the transportation system to be identified and corrected. The TSB has done an excellent job of identifying safety deficiencies and has issued numerous safety recommendations over the years. However, not all recommendations are acted upon satisfactorily. Recently, we have reinstituted the practice of annually re-evaluating actions taken to address our recommendations and have begun to publish the Board's assessment of those actions on our website. We hope that this public disclosure will act as an incentive to influence greater change and lead to improved safety actions. This year, the TSB will continue its efforts to follow up on its safety recommendations and to communicate key safety messages to stakeholders and industry.

Over the coming year, the TSB will also maintain its efforts toward the continuous improvement of its internal processes, the management of its human resources and the development of partnerships. Finally, work will also be undertaken on the development of business continuity plans.

The TSB is strongly committed to making a significant contribution to transportation safety in Canada and abroad. Our sustained efforts will ensure that our products and services, as well as our business activities, remain effective and efficient for the delivery of our mandate.


Section 1 – Overview

1.1 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2006-2007 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Transportation Safety Board of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2006-2007 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's approved Program Activity Architecture as reflected in its Management, Resources and Results Structure;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to the department; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



Wendy A. Tadros
Acting Chair

1.2 Raison d'être

The Transportation Safety Board of Canada (TSB) is an independent agency created in 1990 by an Act of Parliament (*Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act*). It operates at arm's length from other government departments and agencies such as Transport Canada, Fisheries and Oceans Canada and the National Energy Board to ensure that there are no real or perceived conflicts of interest. Under the legislation, the TSB's only objective is the advancement of transportation safety in the federally regulated elements of the marine, pipeline, rail and air transportation systems. This mandate is fulfilled by conducting independent investigations including, if necessary, public inquiries into transportation occurrences. The purpose of these investigations and inquiries is to make findings as to the causes and contributing factors of the

occurrences and to identify safety deficiencies. As a result, recommendations may be made to improve safety and reduce or eliminate risks to people, to property and to the environment. The TSB has the exclusive authority to make findings as to causes and contributing factors when it investigates a transportation occurrence.

A transportation occurrence is any accident or incident associated with the operation of an aircraft, ship, railway rolling stock or pipeline. It also includes any hazard that could, in the Board's judgement, induce an accident or incident if left unattended.



The jurisdiction of the TSB includes all transportation occurrences in or over Canada. The TSB may also represent Canadian interests in foreign investigations of transportation accidents involving Canadian registered, licensed or manufactured ships, railway rolling stock or aircraft. In addition, the TSB carries out some of Canada's obligations related to transportation safety at the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the International Maritime Organization (IMO).

1.3 Resources

The two tables below show information on planned utilization of financial and human resources over the coming three-year period.

Financial Resources (\$ thousands)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
32,314	31,711	31,539

Human Resources

2006-2007	2007-2008	2008-2009
240 FTE	240 FTE	240 FTE

FTE = full-time equivalent

1.4 Priorities for 2006-2007

The following table summarizes the five departmental priorities for 2006-2007 and the planned direct spending for each one.

Departmental Priorities	Type	Planned Spending 2006-2007* (\$ thousands)
Priority 1: Continuous Improvement of Internal Processes and Practices	Ongoing	550
Priority 2: Continuous Improvement of Human Resources Management	Ongoing	0
Priority 3: Sustainable Communication Services and Products	Ongoing	30
Priority 4: Business Continuity Planning	New	145
Priority 5: Ongoing Development of Partnerships	Ongoing	0

* Figures shown do not include the salaries for regular staff time dedicated to these priorities and related overhead costs.

Section 2 – Analysis of Program Activity

2.1 Strategic Outcome

The TSB has one strategic outcome: to advance transportation safety, thereby reducing risks to people, property and the environment. This strategic outcome is reflected in the TSB mission statement:

We conduct independent safety investigations and communicate risks in the transportation system.

This strategic outcome is aligned with the broader Government of Canada outcome of “safe and secure communities.”

2.2 Program Activity

The TSB also has only one program activity: safety investigations. The TSB conducts independent safety investigations into transportation occurrences in the federally regulated elements of the marine, pipeline, rail and air transportation systems to identify causes and contributing factors; formulates recommendations to improve safety; publishes investigation reports; and communicates safety information to stakeholders.

The expected results of safety investigations are:

- the timely implementation of safety actions by stakeholders to improve transportation safety for Canadians; and
- increased awareness of safety issues and a strengthened safety culture on the part of governments, industry and the public.

All five priorities identified in section 1 are aimed at supporting and enhancing the TSB’s ability to conduct safety investigations and to communicate safety information.

2.3 Key Service Areas

In order to optimize the use of resources and to effectively respond to its stakeholders, the TSB has defined four key service areas based on the four transportation modes included in its mandate: marine, pipeline, rail and air. This approach enables alignment with the transportation industry and the way it operates. Resources are therefore allocated and managed separately for each of these key service areas.

Financial Resources (\$ thousands)

Key Service Areas	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Marine	6,995	6,976	6,939
Pipeline	758	634	631
Rail	6,189	6,025	5,992
Air	18,372	18,076	17,977
Total	32,314	31,711	31,539

Human Resources (FTE)

Key Service Areas	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Marine	58	58	58
Pipeline	5	5	5
Rail	52	52	52
Air	125	125	125
Total	240	240	240

Activities carried out in all four key service areas are basically the same. Dedicated personnel collect information on occurrences, conduct investigations and analyses, identify safety deficiencies, draft investigation reports and communicate key safety information to stakeholders. Other specialized personnel, such as engineering, human performance, corporate services and communications staff, provide a full range of support services to all four key service areas.

2.4 Planning Context

The TSB is primarily funded by Parliament through an operating expenditures vote and, as a departmental corporation, it has authority to spend revenues received during the year. The TSB operates within the context of Canada's very large, complex, dynamic and ever-changing transportation system. For more details on the operating context, see the Transport Canada website at http://www.tc.gc.ca/pol/en/report/anre2004/toc_e.htm and the National Energy Board website at www.neb-one.gc.ca/index_e.htm.

Many individuals and groups cooperate with the TSB in the fulfillment of its mandate. During the course of an investigation, the TSB interacts directly with:

- individuals, such as survivors, witnesses and next-of-kin;
- operators;
- other organizations and agencies, such as coroners, police, manufacturers, owners and insurance companies; and
- other federal government departments and agencies.

Their cooperation is essential to the conduct of the TSB's business, whether they contribute information or support services. For more details on the investigation process, visit the TSB website at www.tsb.gc.ca/en/investigation_process/index.asp.

The TSB is one of many Canadian and foreign organizations involved in improving transportation safety nationally and internationally. Because it has no formal authority to regulate, direct or enforce specific actions, the TSB can only succeed in fulfilling its strategic outcome through the actions of others. Operating at arm's length from other federal departments involved in the transportation field, the Board must present its findings and recommendations in such a manner that others feel compelled to act. This implies ongoing dialogue, information sharing and strategic coordination with organizations such as Transport Canada, the National Energy Board and the Canadian Coast Guard. The TSB must engage industry and foreign regulatory organizations in a similar fashion. Through various means, the TSB must present compelling arguments that will convince these "agents of change" to take action in response to identified safety deficiencies.

The TSB has established memorandums of understanding with a number of federal government departments for the coordination of activities and the provision of support services. These agreements provide the TSB with access to a range of support services that can rapidly supplement internal resources (for example, assistance in the recovery of wreckage, the documentation of evidence, and the examination or testing of components). The agreements also define operating practices to ensure good coordination of activities and to avoid potential conflicts that could arise from the simultaneous implementation of various organizational mandates. Such agreements are currently in place with Transport Canada, the Department of National Defence, the Royal Canadian Mounted Police, the Canadian Coast Guard, Human Resources and Social Development Canada, and the National Research Council. Similarly, the TSB has established strategic cooperation alliances with provincial and territorial coroners and with certain provincial government agencies (primarily in the rail area).

Further alliances have been established with the TSB's counterpart agencies in other countries, such as the United States, Australia, the Netherlands, New Zealand, France and the United Kingdom. The TSB cooperates on a reciprocal basis with foreign safety investigation agencies through the ad hoc exchange of specialized services or the provision of assistance as a means of coping with capacity gaps. As one of the world leaders in its field, the TSB regularly shares its investigation techniques, methodologies and tools. For example, the Recorder Analysis and Playback System (RAPS), originally developed by the TSB for decoding, analysis and animation of flight recorder data, is being used in more than 10 countries to aid in safety investigations. Recently, the RAPS software was commercialized by a Canadian company and renamed Insight, which expanded its worldwide use even further. Similarly, the TSB has contributed to the training of safety investigators from numerous countries, either by integrating foreign investigators into its in-house training programs or by sending senior staff to teach abroad. The TSB also shares data and reports with sister organizations and participates in international working groups and studies to advance transportation safety.

2.5 Risks and Challenges

The TSB faces many risks and challenges that have a potentially significant impact on the organization's ability to achieve its mandate. Managers are aware of these risks and challenges and are expected to take appropriate action to mitigate the risks while ensuring the delivery of their mandate. The most important challenges for 2006-2007 are described in the following paragraphs.

2.5.1 Prioritizing and Managing the Workload

The TSB is facing a number of internal and external demands not only to sustain existing activities but also to undertake new initiatives to meet government change requirements, such as human resources modernization and procurement reform, and to mitigate risks in areas such as information technology security and business continuity planning. The challenge lies in achieving all of this within a limited resource base. The TSB must therefore find the right balance between the level of activity to be undertaken and the capacity of available human and financial resources. This implies an ongoing review of products, services and processes to ensure that resources are applied in the best possible way to achieve optimum results.

2.5.2 Maintaining a Knowledgeable and Professional Workforce

The TSB, like many organizations, faces a specific challenge with respect to its workforce. Many positions are "one deep" – meaning that there is only one person responsible for a specific task or function. Over the next few years, the TSB must continue to operate while many of its key employees move into retirement. The TSB must also contend with a high turnover rate in some of the

functional support areas of Corporate Services due to the high demand for such specialists across the Public Service. The TSB must ensure that it is adequately prepared to fill any gaps and to secure the proper transfer of knowledge to new employees. The 2005 Public Service Employee Survey will provide the TSB with a current assessment of employee satisfaction and concerns. Sustained efforts will then be required to respond to any employee concerns, including any issues related to career development and job classification.

2.5.3 Implementing and Sustaining the Transportation Investigation Information Management System (TIIMS)

The TSB has invested substantial resources, time and effort in the development of an internal information system to better manage its business while meeting government requirements with respect to information management and technology. As the rollout of TIIMS is undertaken, the TSB will encounter specific challenges with respect to change management and temporarily increased workloads for some employees. These challenges will need to be addressed through training and ongoing reviews and monitoring of the operation of the system. Furthermore, significant work remains to be done to complete the development of the full functionality required. This residual work will have to be done in parallel with the initial rollout. In order to make the implementation and sustainability of TIIMS a success, the management team must ensure that full employee buy-in and participation is achieved. Sustained investments will also be required to operate and maintain the new TIIMS work environment. Not meeting these challenges would result in the loss of resources invested to date and would have a significant impact on the delivery of products and services, given that the TSB has made a conscious decision not to revert to old tools and systems. Anything less than full adoption and use of TIIMS would result in a loss of productivity and create inefficiencies in work processes.

2.5.4 Sustaining External Communications

The TSB has improved stakeholder awareness of the agency and its work and has better positioned itself to influence key change agents to take actions that lead to improvements in transportation safety. For this planning period, the challenge will be to strike the best balance between enhanced external communication activities and changing stakeholder expectations. The TSB must ensure that external communication products and services are available, up-to-date and of a high quality in order to retain the levels of integrity and credibility required to fully achieve its mandate.

2.6 Departmental Plans and Priorities

The TSB is committed to providing Canadians with advancements in transportation safety through independent, objective and timely investigations and subsequent identification and analysis of safety failures in the federally regulated transportation system.

Based on the risks identified and on input received from managers and staff, five priority categories have been identified for 2006-2007. All require strategic investments aimed at enhancing the TSB's contribution to transportation safety in Canada and internationally and strengthening the organization from within. The five priorities are described briefly in the following paragraphs.

The TSB has developed a Business Plan that describes its 2006-2007 priorities in greater detail. Resources are allocated to specific initiatives, responsibilities are clearly defined and timelines established. A copy of the Business Plan can be found on the TSB website at www.tsb.gc.ca/en/publications/index.asp.

2.6.1 Continuous Improvement of Internal Processes and Practices

The Transportation Investigation Information Management System (TIIMS) was designed to leverage knowledge, capabilities and capacity; eliminate disparate processes and systems; and provide staff with a central and integrated repository of key information and tools. As the rollout of TIIMS modules proceeds, the TSB will ensure that a robust change management strategy is in place to support users in the new way of conducting their business. The TSB will also foster a culture of continuous improvement through the development of a long-term sustainability strategy for its operational processes, tools and systems. This strategy will include end-user support, training and ongoing reviews. At the same time, work will continue on the development of outstanding modules. This year, the development emphasis will be on the Report Production and Corporate Management modules.

2.6.2 Continuous Improvement of Human Resources Management

The TSB will continue to focus on the strategic management of human resources. Management is committed to finalizing the implementation of Human Resources Modernization initiatives in order to meet the TSB's human resources obligations under the *Public Service Modernization Act*. This includes implementing effective human resources planning, a more flexible and responsive resourcing system, and increased delegation and accountability. The TSB will also develop and implement an integrated system for human resources planning that is in line with the existing business planning cycle, and that will

support capacity, retention, development, knowledge transfer, succession and staffing activities for the coming years. All TSB managers will be expected to take ownership of the human resources planning activities.

2.6.3 Sustainable Communication Services and Products

In the past few years, the TSB has raised public awareness of the TSB's mission and mandate through the development of internal and external communication products and services such as expanded use of the Internet, the TSB corporate video, an outreach program and a speakers' bureau. For this planning cycle, the priority will be to ensure the currency, visibility and availability of communication products and services while developing a long-term sustainability strategy for the management of the tools. The TSB will also continue to develop its stakeholder outreach program, thereby capitalizing on opportunities for Board members and senior staff to meet with stakeholders and discuss key safety messages.

2.6.4 Business Continuity Planning

The TSB has made significant improvements to its management processes, tools and systems over the past few years. The TSB must protect its investments by ensuring it is able to deliver its products and services without disruption. Starting from a revised corporate risk profile, essential services and assets will be identified. Threat and risk assessments will be conducted, and plans will be developed to mitigate the risks identified. Although a significant focus will be on achieving compliance with the Management of Information Technology Security standards, work will also be done in other areas such as materiel management and information management. The TSB's readiness to respond to major occurrences in all modes will also be reviewed.

2.6.5 Ongoing Development of Partnerships

The TSB collaborates with many organizations in the course of its operational and administrative activities. A strategic review of partnerships was therefore undertaken in 2005-2006 in order to develop a framework for the management of such partnerships. Once completed, this framework will be used to review current arrangements and memorandums of understanding. The TSB is committed to seeking potential opportunities to establish new partnerships and to reinforcing existing ones.

2.7 Performance Measurement

The TSB has developed a balanced scorecard that will be used to measure organizational performance. This scorecard will provide performance information from four different perspectives: financial, client/stakeholder, internal business processes, and learning and growth.

The financial perspective makes linkages between operational and financial results. Financial analysis will be used to evaluate the cost of investigations. Financial results will be benchmarked between modes and with other safety investigation organizations.

The client/stakeholder perspective will measure the TSB's performance through stakeholder feedback and stakeholder action. First, stakeholder awareness and satisfaction will be measured through formal and informal processes. Then, stakeholder action based on the TSB's work will be measured by tracking responses to TSB recommendations and safety actions taken. Finally, the TSB will continue to measure transportation occurrence rates as an ultimate measure of the achievement of its strategic outcome.

Results from the internal business processes perspective will be measured with the use of productivity ratio analysis and benchmarking of results between modes, as well as with other safety investigation organizations.

Under the learning and growth perspective, the TSB will measure employee satisfaction, investments in employee training and employee attrition rates. Finally, the TSB will assess its management capacity against the Treasury Board's Management Accountability Framework (MAF).

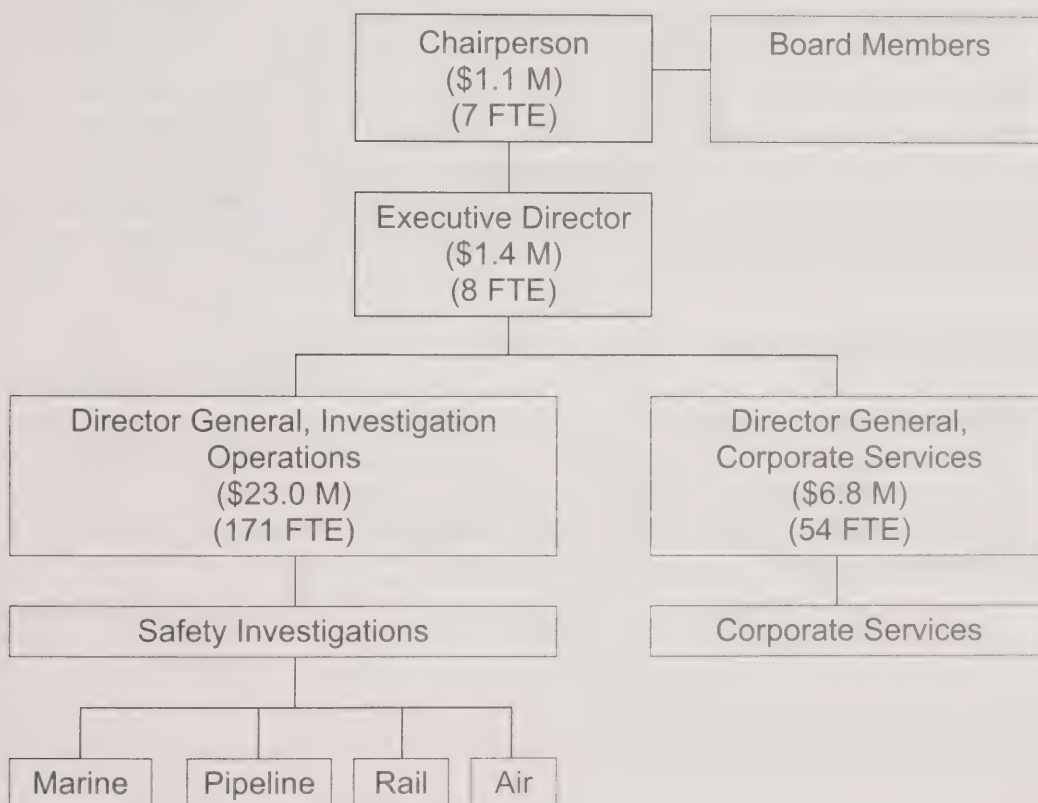
The following table summarizes the key performance indicators included in the scorecard, with appropriate links to the current year's priorities.

Perspective	Performance Indicators	Link to Priorities
Financial	Cost of investigations	1
	Cost of Business Plan projects	All 5 priorities
Client/Stakeholder	Stakeholder awareness	1 + 3
	Stakeholder satisfaction (quality + timeliness)	1 + 3
	Responsiveness to TSB recommendations	1 + 3
	Timely safety actions taken per investigation	1 + 3
	Occurrence rates	1
	Safety outputs issued	1 + 3
Internal Business Processes	Number of investigations in process	1
	Average time in process	1
	Posting of reports on website	1 + 3
	Investigations started and completed per investigator	1
	Implementation of business continuity planning	4
Learning & Growth	Employee satisfaction	2
	Investment in training per person	2
	Employee attrition rates (excluding retirement)	2
	Effective use of partnerships	5
	Management Accountability Framework implementation	1 + 2 + 4

Section 3 – Supplementary Information

3.1 Organizational Information

The TSB's Program Activity Architecture identifies a single program activity: safety investigations. The TSB reports annually to Parliament on its activities, findings and recommendations through the President of the Queen's Privy Council. The Chairperson, assisted by the Executive Director and the Director General, Investigation Operations, is responsible for all activities associated with this program activity. The Director General, Corporate Services, is responsible for the provision of the full range of corporate services in support of departmental operations.



The Chairperson and Executive Director contribute to the program activity through the provision of leadership and vision, as well as the strategic management of all activities of the TSB. They also contribute by establishing strategic alliances with key stakeholders, client groups and change agents, and by communicating key safety messages through stakeholder outreach activities. Reporting to the Executive Director, the Communications Division ensures that communications are integrated into all phases of program planning, development, implementation and management.

Members of the Board contribute to the program activity through the review, approval and public communication of occurrence reports and safety recommendations. The Board also contributes to the communication of key safety messages through focused stakeholder outreach activities.

The Investigation Operations Directorate contributes to the program activity through the investigation of occurrences. It does so by assessing all occurrences and investigating those with the greatest potential for reduction of risks. The Directorate's work is focused on the collection and analysis of information, the drafting of reports and recommendations, the tracking and assessment of safety actions taken, data and trend analysis, as well as ongoing communication with the transportation safety community. The Directorate maintains a highly qualified staff of investigators who are experts in aviation, marine, rail or pipeline operations, engineering and other specialists, and investigation support staff.

The Corporate Services Directorate contributes to the program activity through the provision of sound corporate planning, financial, human resources, information management, information technology, administrative and materiel management services. The Directorate also contributes by promoting modern management practices and ensuring that the TSB complies with all government policies and directives.

3.2 Financial Information

The following tables provide a summary of the financial resources required by the TSB for its operations. The current TSB reference levels, as stated in the Main Estimates, are approximately \$29 million. Aside from the budget reductions for procurement savings, TSB funding is expected to remain relatively stable over the coming three years.

Table 1: Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005-2006 (1)	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Safety Investigations	27,602	29,138	28,684	28,523
Budgetary Main Estimates (gross)	27,602	29,138	28,684	28,523
Non-Budgetary Main Estimates (gross)				
Total Main Estimates	27,602	29,138	28,684	28,523
Adjustments:				
- Spending of proceeds from sales	23			
- Governor General Special Warrants (2)				
- Warrant # 2	1,328			
- Warrant # 3	2,015			
- Adjustment to Employee Benefit Plans	358			
- Procurement Savings (3)	-40	-60		
Total Adjustments	3,684	-60		
Total Planned Spending	31,286	29,078	28,684	28,523
Plus: Cost of services received without charge	3,262	3,236	3,027	3,016
Net Cost of Department	34,548	32,314	31,711	31,539

Full-Time Equivalents	240	240	240	240
------------------------------	-----	------------	-----	-----

- (1) Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.
- (2) Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates through Governor General Special Warrants and other statutory adjustments. Amounts funded through warrants include: the carry forward of the previous year's lapse, collective bargaining increases, funding for HR modernization and three major investigations.
- (3) This reflects the reductions to the department's planned spending as a result of the ERC exercise, which were announced in the 2005 Budget.

Table 2: Program by Activity

(\$ thousands)

2006-2007					
Program Activity	Budgetary		Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Net			
Safety Investigations	29,138	29,138	29,138	-60	29,078
Total	29,138	29,138	29,138	-60	29,078

Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates

(\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
10	Program expenditures	25,486	24,039
(S)	Contributions to employee benefit plans	3,652	3,563
	Total Department	29,138	27,602

Table 4: Services Received Without Charge

(\$ thousands)	2006-2007
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	1,737
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat	1,442
Workers' compensation coverage provided by Human Resources and Social Development Canada	17
Audit services provided by the Office of the Auditor General	40
2006-2007 Services Received Without Charge	3,236

3.3 Internal Audits and Evaluations

The TSB has developed an internal audit plan and resources have been allocated to the implementation of this plan. The following table identifies the audit projects planned over the coming year.

Audit Projects	Planned Completion Dates
Compliance audit of hospitality expenses	July 2006
Compliance audit of use of mandatory standing offers	July 2006
Audit of internal controls – section 32 of <i>Financial Administration Act</i>	July 2006
Value for money audit of Air France investigation deployment phase	December 2006
Compliance audit of availability of work tools in both official languages	March 2007

3.4 Additional Information

Additional information about the Transportation Safety Board of Canada and its activities is available on the TSB website at www.tsb.gc.ca or by contacting us at:

Transportation Safety Board of Canada

Communications Division
Place du Centre
200 Promenade du Portage
4th Floor
Gatineau, Quebec
K1A 1K8

E-mail: communications@tsb.gc.ca

Telephone: (819) 994-3741

Fax: (819) 997-2239

Courriel : communications@bst.gc.ca
 Téléphone : (819) 994-3741
 Télécopieur : (819) 997-2239

K1A 1K8
 Gatineau (Québec)

4^e étage
 200, promenade du Portage

Place du Centre
 Division des communications

Bureau de la sécurité des transports du Canada

numéros suivants :

www.bst.gc.ca. Vous pouvez également nous joindre à l'adresse et aux
 transports du Canada et ses activités, consultez notre site Web à l'adresse
 Pour des renseignements complémentaires sur le Bureau de la sécurité des

3.4 Renseignements complémentaires

Projets de vérification	Date prévue d'achèvement
Vérification de la conformité des frais d'accueil	Juillet 2006
Vérification de la conformité de l'utilisation des offres à commande obligatoires	Juillet 2006
Vérification des contrôles internes – article 32 de la Loi sur la gestion des finances publiques	Juillet 2006
Vérification de l'optimisation des ressources dans le volet sur le terrain de l'enquête Air France	Décembre 2006
Vérification de la conformité de la disponibilité des outils de travail dans les deux langues officielles	Mars 2007

Le BST a élaboré un plan de vérifications internes et des ressources ont été affectées à sa mise en œuvre. Le tableau suivant présente les projets de vérification prévus pour l'année à venir.

3.3 Vérifications internes et évaluations

(en milliers de dollars)		2006-2007
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	1 737	
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor	1 442	
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Ressources humaines et Développement social Canada	17	
Services de vérification fournis par le Bureau de la vérificatrice générale	40	
Total des services reçus à titre gracieux en 2006-2007		3 236

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

Poste voté ou législatif	Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	Budget principal actuel	Budget principal précédent
10	Dépenses du programme	25 486	24 039
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	3 652	3 563
Total pour le ministère		29 138	27 602

(en milliers de dollars)

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

Activité de programme		Budgetaire		Total du Budget principal des dépenses		Rajustements (dépenses prévues pas incluses dans le Budget principal)	Total des dépenses prévues
Enquêtes de sécurité		29 138	29 138	29 138	-60		29 078
Total		29 138	29 138	29 138	-60		29 078

(en milliers de dollars)

Tableau 2 : Activité de programme

Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein

Prévisions des dépenses	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Enquêtes de sécurité	27 602	28 684	28 523
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	27 602	28 684	28 523
Dépenses non budgétaires du Budget principal des dépenses (brut)			
Total du Budget principal des dépenses	27 602	29 138	28 523
Rajustements :			
- Dépense des recettes des ventes	23		
- Mandats spéciaux de la gouverneure générale (2) :			
- Mandat n° 2	1 328		
- Mandat n° 3	2 015		
- Rajustements aux régimes de bénéfices des employés	358		
- Economies sur les achats (3)	-40	-60	
Total des rajustements	3 684	-60	
Dépenses nettes prévues	31 286	29 078	28 523
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	3 262	3 236	3 016
Coût net du ministère	34 548	32 314	31 539
Équivalents temps plein	240	240	240

(1) Correspond aux meilleures prévisions des dépenses totales prévues d'ici la fin de l'exercice financier.

(2) Les rajustements sont nécessaires pour tenir compte des approbations que le BST a obtenues depuis la présentation du Budget principal des dépenses à l'aide de mandats spéciaux de la gouverneure générale et des autres rajustements statutaires. Les sommes obtenues à l'aide de mandats comprennent le report de fonds de l'année précédente, les augmentations salariales dues aux conventions collectives, et le financement de la modernisation des RH et de trois enquêtes majeures.

(3) Ce changement reflète les réductions des dépenses prévues du ministère par suite de l'examen des dépenses du CED qui ont été annoncées dans le Budget 2005.

exécutif, s'assure que les communications sont intégrées dans toutes les étapes de la planification, de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la gestion des programmes.

Les membres du Bureau contribuent à l'activité de programme par l'examen, l'approbation et la diffusion publique de rapports d'enquête sur les événements et de recommandations de sécurité. Le Bureau contribue aussi à la diffusion de messages de sécurité importants par ses activités de relations publiques auprès des intervenants.

La Direction générale de la coordination des enquêtes contribue à l'activité de programme par ses enquêtes sur les événements, en évaluant tous les événements et en faisant enquête sur ceux qui offrent le plus grand potentiel de réduction des risques. Les efforts de cette direction générale sont axés sur la collecte et l'analyse de données, sur la rédaction de rapports et de recommandations, sur le suivi et l'évaluation des mesures de sécurité prises, sur l'analyse des données et des tendances, et sur le maintien des communications avec le monde des transports. La direction générale compte des enquêteurs hautement qualifiés qui sont des experts dans les secteurs opérationnels du transport aérien, maritime, ferroviaire et par pipeline, des ingénieurs et d'autres spécialistes, ainsi que du personnel de soutien aux enquêtes.

La Direction générale des services intégrés contribue à l'activité de programme en fournissant des services de planification ministérielle, de gestion financière, de gestion des ressources humaines, de gestion de l'information, de gestion des technologies informatiques, de gestion administrative et de gestion du matériel. La direction générale participe aussi à la promotion de pratiques de gestion moderne et aux efforts visant à assurer la conformité du BST à toutes les politiques et directives gouvernementales.

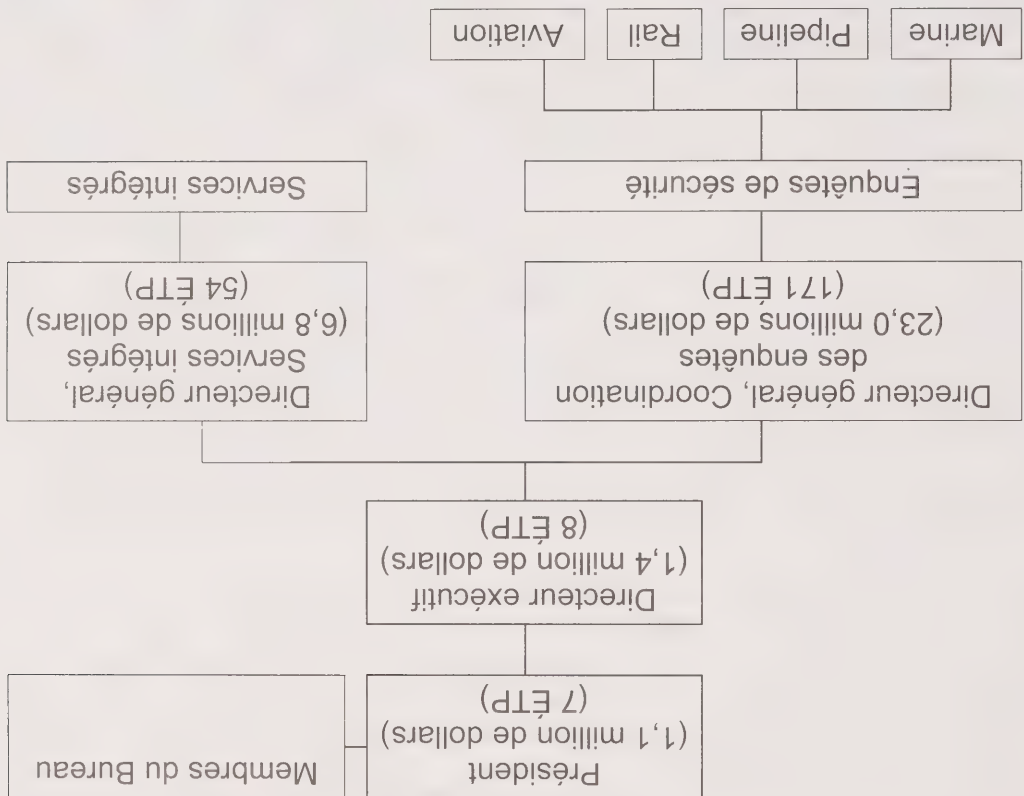
3.2 Renseignements financiers

Les tableaux suivants présentent un résumé des ressources financières nécessaires aux activités du BST. Les niveaux de référence actuels du BST, tels qu'ils figurent dans le Budget principal des dépenses, s'élèvent à environ 29 millions de dollars. Mises à part les réductions budgétaires pour les économies sur les approvisionnements, il est prévu que le financement du BST demeurera relativement stable au cours des trois années à venir.

Section 3 – Autres renseignements

3.1 Renseignements sur l'organisation

L'architecture des activités de programme du BST définit une seule activité de programme : les enquêtes de sécurité. Le BST présente des rapports annuels au Parlement sur ses activités, ses résultats et ses recommandations par l'entremise du Président du Conseil privé de la Reine. Le président, secondé par le directeur exécutif et le directeur général de la Coordination des enquêtes, est responsable de toutes les activités associées à cette activité de programme. Le directeur général des Services intégrés voit à la prestation de la gamme complète des services intégrés nécessaires à l'appui des opérations ministérielles.



Le président et le directeur exécutif contribuent à l'activité de programme en fournissant du leadership et en assurant la gestion stratégique de toutes les activités du BST. Ils contribuent aussi à la réalisation de cet objectif en établissant des alliances stratégiques avec des intervenants, des groupes de clients et des agents de changement, et en communiquant des messages importants sur la sécurité par l'entremise d'activités de relations externes avec les intervenants. La Division des communications, se rapportant au directeur

Le tableau ci-après présente les principaux indicateurs de rendement qui font partie du tableau de bord ainsi que les liens avec les priorités de l'exercice en cours.

Perspective	Indicateurs de rendement	Lien avec les priorités
Finances	Coût des enquêtes	1
	Coût des projets du plan d'activités	Les cinq priorités
Clients et intervenants	Sensibilisation des intervenants	1 et 3
	Satisfaction des intervenants (qualité et rapidité)	1 et 3
	Réceptivité aux recommandations du BST	1 et 3
	Mesures de sécurité prises à point nommé par enquête	1 et 3
	Taux d'événements de transport	1
	Produits de sécurité émis	1 et 3
Processus opérationnels internes	Nombre d'enquêtes en cours	1
	Temps moyen du processus	1
	Affichage des rapports sur le site Web	1 et 3
	Enquêtes commencées et terminées par enquêteur	1
	Mise en œuvre de la planification de la continuité des activités	4
Apprentissage et croissance	Satisfaction des employés	2
	Investissement dans la formation par personne	2
	Taux d'attrition des employés (excluant les retraites)	2
	Utilisation efficace des partenariats	5
	Mise en œuvre du Cadre de responsabilisation de gestion	1, 2 et 4

En ce qui concerne l'apprentissage et la croissance, le BST mesurera la satisfaction du personnel, l'investissement dans la formation des employés et les taux d'attrition de l'effectif. Enfin, le BST évaluera sa capacité de gestion dans le contexte du Cadre de responsabilisation de gestion du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Les résultats des processus opérationnels internes seront mesurés au moyen d'une analyse de ratio de productivité et de comparaison entre les modes de transport, ainsi qu'avec d'autres bureaux d'enquêtes.

Pour ce qui est du point de vue des clients et des intervenants, on se servira des commentaires et des mesures prises par les intervenants pour mesurer le rendement du BST. Premièrement, on évaluera la sensibilité à la satisfaction des intervenants au moyen de processus formels et informels. Ensuite, on évaluera les mesures que les intervenants ont prises en fonction des travaux du BST en vérifiant les réponses aux recommandations du BST et les mesures de sécurité prises. Enfin, le BST continuera de mesurer les taux d'événements de transport et s'en servira à titre d'ultime mesure de réussite par rapport au résultat stratégique prévu.

Pour ce qui est du point de vue des finances, des liens seront établis entre les résultats financiers et les résultats opérationnels. Une analyse financière sera utilisée pour évaluer le rendement du capital investi dans les enquêtes. On se servira également des résultats financiers comme point de comparaison entre les modes de transport et avec d'autres bureaux d'enquêtes.

Le BST a mis au point un tableau de bord équilibré qui servira à mesurer le rendement organisationnel. Ce tableau tiendra compte du rendement selon quatre points de vue : les finances, les clients et les intervenants, les processus opérationnels internes et l'apprentissage et la croissance.

2.7 Mesure du rendement

Le BST collabore avec de nombreuses organisations dans le cadre de ses activités opérationnelles et administratives. Un examen stratégique des partenariats a donc été entrepris en 2005-2006 en vue d'élaborer un cadre de gestion de ces partenariats. Une fois mis au point, ce cadre servira à évaluer les ententes et protocoles d'entente existants. Le BST tient à rechercher les possibilités éventuelles de nouveaux partenariats et à renforcer les partenariats existants.

2.6.5 Développement continu de partenariats

comme la gestion du matériel et la gestion de l'information. L'état de préparation du BST face à des événements majeurs dans tous les modes de transport sera aussi examiné.

Le BST a sensiblement amélioré ses processus, outils et systèmes de gestion au cours des quelques dernières années. Il doit protéger ses investissements en s'assurant de pouvoir fournir ses produits et services sans interruption. À partir d'un profil révisé des risques de l'organisme, les services et actifs essentiels seront cernés. Des évaluations des menaces et des risques seront réalisées, et des plans seront élaborés pour atténuer les risques. Bien qu'une grande part des efforts seront concentrés sur la conformité aux normes de Gestion de la sécurité des technologies de l'information, le travail portera aussi sur d'autres domaines

2.6.4 Planification de la continuité des activités

Depuis quelques années, le BST a sensibilisé davantage les intervenants sur sa mission et son mandat en offrant des produits et services de communication interne et externe tels que l'utilisation accrue de l'Internet, une vidéo de présentation du BST, un programme de sensibilisation et un service de conférences. Pour le présent cycle de planification, la priorité sera accordée à l'actualité, la visibilité et la disponibilité des produits et services de communication ainsi qu'à l'élaboration d'une stratégie visant la viabilité à long terme de la gestion des outils de communication. Le BST continuera également de bonifier son programme de sensibilisation auprès des intervenants, tirant parti des possibilités s'offrant aux membres du Bureau et aux cadres supérieurs de rencontrer des intervenants et de discuter des messages clés sur la sécurité.

2.6.3 Services et produits de communication durables

Le BST continuera de mettre l'accent sur la gestion stratégique des ressources humaines. La direction tient à parachever la réalisation des initiatives visant la modernisation des ressources humaines afin de respecter ses obligations en vertu de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*. À ce titre, entre autres, le BST mettra en œuvre une planification efficace des ressources humaines, un régime de recrutement plus souple et mieux adapté ainsi qu'une délégation et une responsabilisation plus grandes. En outre, il élaborera et mettra en œuvre un système intégré de planification des ressources humaines concordant avec son cycle actuel de planification des activités et appuyant les objectifs des années à venir en matière de capacité, de maintien de l'effectif, de perfectionnement, de transfert des connaissances, de relève et de dotation. Tous les gestionnaires du BST seront appelés à s'approprier les activités de planification des ressources humaines.

2.6.2 Amélioration continue de la gestion des ressources humaines

évaluations continues. En même temps, le travail se poursuivra sur la mise au point des modules en chantier. Cette année, le travail de développement sera concentré sur les modules de production de rapports et de gestion ministérielle.

Le système Amélioration de la gestion de l'information et du lien entre les enquêtes (AGILE) a été conçu pour tirer parti des connaissances, aptitudes et capacités, éliminer la disparité des processus et systèmes, et fournir au personnel un dépôt central intégré d'information et d'outils essentiels. À mesure qu'avance le déploiement des modules du système AGILE, le BST veillera à ce qu'une solide stratégie de gestion du changement soit en place pour aider les utilisateurs à adopter de nouvelles façons de travailler. Le BST appuiera aussi la création d'une culture d'amélioration continue en élaborant une stratégie visant la viabilité à long terme de ses processus, outils et systèmes opérationnels, prévoyant notamment un appui aux utilisateurs finaux, de la formation et des

2.6.1 Amélioration continue des processus et pratiques internes

Le BST a élaboré un plan d'activités qui décrit en détail les priorités de 2006-2007. Des ressources sont affectées à des initiatives particulières, les responsabilités sont clairement définies et des échéanciers sont établis. Le plan d'activités du BST se trouve sur le site Web du BST à l'adresse www.bst.gc.ca/tr/publications/index.asp.

Les risques cernés ainsi que les commentaires des gestionnaires et du personnel ont permis d'identifier cinq catégories de priorités pour 2006-2007. Elles exigent toutes des investissements stratégiques visant à définir de nouvelles façons d'améliorer la contribution du BST à la promotion de la sécurité des transports au Canada et à l'étranger, et à renforcer l'organisme. Les cinq priorités sont résumées dans les paragraphes suivants.

Le BST s'est engagé à produire pour les Canadiens des progrès dans la sécurité des transports en menant des enquêtes indépendantes, objectives et opportunes et en constatant et effectuant par la suite des analyses des lacunes en matière de sécurité dans le réseau de transport relevant de la compétence fédérale.

2.6 Plans et priorités du ministère

Le BST a sensibilisé davantage les intervenants sur l'organisme et son travail, et s'est positionné en vue d'influencer les principaux agents de changement à prendre des mesures qui amélioreront la sécurité des transports. Pour la période visée par ce plan, il s'agira de trouver l'équilibre le plus judicieux entre l'accroissement des activités de communication externe et le changement des attentes de la part des intervenants. Le BST doit s'assurer que ses produits et services externes de communication sont disponibles, à jour et d'une grande qualité, de façon à conserver les niveaux de crédibilité et d'intégrité nécessaires à la réalisation complète de son mandat.

2.5.4 Soutenir les communications externes

Comme de nombreuses organisations, le BST est confronté à un défi particulier en ce qui concerne son effectif. De nombreuses fonctions ou tâches sont assurées par une seule personne. Au cours des quelques prochaines années, le BST devra poursuivre ses opérations alors qu'un grand nombre de ses employés clés partiront à la retraite. Il doit aussi composer avec un taux de roulement élevé dans certains secteurs de soutien fonctionnel des Services intégrés, en raison de la forte demande pour de tels spécialistes dans la fonction publique. Le BST doit veiller à être adéquatement préparé à combler toute lacune qui apparait et à assurer le transfert efficace des connaissances aux nouveaux employés. L'édition 2005 du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux donnera au BST un bilan à jour de la satisfaction et des préoccupations des employés. Des efforts soutenus seront ensuite requis pour réagir à ces préoccupations, notamment en matière de perfectionnement professionnel et de classification des emplois.

2.5.2 Maintenir un effectif bien renseigné et professionnel

disponibles. Cela suppose de reconsidérer constamment les produits, services et méthodes pour veiller à ce que les ressources soient utilisées de la meilleure façon possible pour réaliser les meilleurs résultats possibles.

Le BST a consenti d'importants investissements en ressources, en temps et en efforts dans la création d'un système d'information interne afin de mieux gérer ses activités tout en satisfaisant aux exigences gouvernementales à l'égard de la gestion de l'information et de la technologie. La mise en œuvre d'AGILE entraînera pour le BST des défis particuliers aux plans de la gestion du changement et de l'augmentation temporaire de la charge de travail de certains employés. Ces défis seront relevés grâce à la formation ainsi qu'à l'évaluation et au suivi réguliers du fonctionnement du système. En outre, un important travail devra être accompli pour mettre au point toutes les fonctions requises. Il devra se faire en parallèle avec le déploiement initial. Pour assurer l'implantation réussie et la viabilité du système, l'équipe de gestion devra veiller à ce que tous les employés souscrivent au projet et y participent. Des investissements soutenus seront aussi nécessaires pour exploiter et entretenir le nouvel environnement de travail AGILE. À défaut, les ressources investies jusqu'à présent seraient perdues et les produits et services du BST en souffriraient considérablement puisque le BST a délibérément choisi de renoncer à ses anciens outils et systèmes. Le système AGILE devra être adopté et utilisé intégralement; toute autre issue entraînera une perte de productivité et des inefficacités dans les méthodes de travail.

2.5.3 Mise en œuvre et maintien du système Amélioration de la gestion de l'information et du lien entre les enquêtes (AGILE)

Le BST est confronté à diverses pressions internes et externes visant non seulement le maintien des activités existantes, mais aussi le lancement de nouvelles initiatives pour répondre aux exigences du gouvernement en matière de changement comme la modernisation de la gestion des ressources humaines, la réforme de l'approvisionnement et l'atténuation des risques dans des domaines tels que la sécurité informatique et la planification de la continuité des activités. Le défi à relever consiste à réaliser toutes ces activités avec des ressources limitées. Le BST doit donc trouver le juste équilibre entre le niveau d'activité à entreprendre et la capacité des ressources humaines et financières

2.5.1 Établissement de priorités et gestion de la charge de travail

Le BST est confronté à de nombreux risques et défis qui pourraient avoir des répercussions importantes sur sa capacité d'exécuter son mandat. Les gestionnaires en sont conscients et sont appelés à prendre les mesures qui s'imposent pour atténuer les risques tout en assurant la réalisation de leur mandat. Les plus grands défis à relever en 2006-2007 sont décrits dans les paragraphes suivants.

2.5 Risques et défis

D'autres alliances ont été établies avec d'autres pays qui comptent des organismes semblables au BST, notamment avec les États-Unis, l'Australie, les Pays-Bas, la Nouvelle-Zélande, la France et le Royaume-Uni. Le BST collabore avec d'autres bureaux d'enquêtes situés à l'étranger en participant à des projets spéciaux d'échange de services spécialisés ou en fournissant de l'aide afin de combler les lacunes de part et d'autre. Comme il est un des chefs de file mondiaux dans son domaine, le BST partage régulièrement ses techniques, ses méthodes et ses outils d'enquête avec d'autres organismes. Par exemple, le système de dépouillement des enregistreurs de bord (RAPS) mis au point par le BST pour décoder, analyser et animer les données d'enregistreur de vol est utilisé par plus de 10 pays comme outil dans les enquêtes de sécurité. Le logiciel du RAPS a récemment été commercialisé par une entreprise canadienne qui a modifié le nom du logiciel pour Insight. Son utilisation a donc encore augmenté partout au monde. Le BST a aussi contribué à la formation des enquêteurs de nombreux pays, soit en intégrant des enquêteurs étrangers aux programmes de formation internes, soit en envoyant du personnel chevronné à l'étranger pour donner de la formation. Le BST partage aussi des données et des rapports avec des organismes partenaires, et participe à des études et à des groupes de travail internationaux en vue d'améliorer la sécurité des transports.

Conseil national de recherches. Le BST a aussi établi des alliances de collaboration stratégique avec les médecins légistes provinciaux et territoriaux, ainsi que certains organismes des gouvernements provinciaux (principalement dans le secteur ferroviaire).

De nombreux particuliers et groupes concourent à la réalisation du mandat du BST. Pendant une enquête, le BST interagit directement avec :

- des particuliers comme les survivants, les témoins et les proches parents;
- d'autres organismes comme les médecins légistes, les policiers, les constructeurs, les fabricants, les propriétaires et les compagnies d'assurance;
- d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral.

Leur collaboration est essentielle au bon déroulement des activités du BST, que ces particuliers ou groupes fournissent des renseignements ou des services de soutien. Pour plus de détails sur le processus d'enquête, consultez le site Web du BST à l'adresse www.bst.gc.ca/fr/investigation_process/index.asp.

Le BST est l'un des nombreux organismes canadiens et étrangers qui s'efforcent d'améliorer la sécurité des transports au Canada et ailleurs dans le monde. Étant donné que le BST n'a aucun pouvoir officiel lui permettant d'enjoindre les autres à agir, d'établir des règlements ou d'imposer des mesures spécifiques, il ne peut atteindre le résultat stratégique visé sans la collaboration des autres organismes. Bien que le BST fonctionne de manière indépendante des autres ministères fédéraux du secteur des transports, le Bureau doit présenter des constatations et faire des recommandations en vue d'inciter les autres organismes à agir. Sa réussite passe par un dialogue continu, un partage de l'information et une coordination stratégique avec des organismes tels que Transports Canada, l'Office national de l'énergie et la Garde côtière canadienne. Le BST doit aussi demeurer continuellement en relation avec l'industrie et les organismes de réglementation étrangers, et échanger de l'information avec eux. Par différents moyens, il doit présenter des arguments probants qui convaincront ces « agents de changement » de prendre les mesures nécessaires pour remédier aux lacunes relevées sur le plan de la sécurité.

Le BST a établi des protocoles d'entente avec d'autres ministères du gouvernement fédéral pour la coordination des activités et la prestation de services de soutien. Ces protocoles d'entente permettent au BST d'avoir accès à divers services de soutien qui peuvent rapidement compléter les ressources internes (par exemple, des services de soutien pour la récupération d'une épave, la collecte d'éléments de preuve et l'examen ou l'essai de composantes). Les ententes conclues définissent aussi les pratiques d'exploitation afin d'assurer une bonne coordination des activités et d'éliminer les conflits qui pourraient découler de la mise en œuvre simultanée de divers mandats organisationnels. De telles ententes ont déjà été signées avec Transports Canada, le ministère de la Défense nationale, la Gendarmerie royale du Canada, la Garde côtière canadienne, Ressources humaines et Développement social Canada et le

Le BST est principalement financé par le Parlement au moyen d'un crédit pour dépenses de fonctionnement et, en tant qu'établissement public, il est autorisé à dépenser les recettes reçues pendant l'année. Le fonctionnement du BST s'inscrit dans le cadre du très vaste et très complexe réseau de transport du Canada, un réseau très dynamique et en changement constant. Pour en savoir plus, consultez le site Web de Transports Canada à l'adresse http://www.tc.gc.ca/pol/fr/rapport/anre2004/toc_f.htm et le site Web de l'Office national de l'énergie à l'adresse www.nec.gc.ca/energy/index_f.htm.

2.4 Cadre de planification

Les activités menées dans les quatre secteurs de service clés sont essentiellement les mêmes. Des employés affectés à chaque secteur recueillent des renseignements sur les événements, mènent des enquêtes et font des analyses, constatent des lacunes en matière de sécurité, rédigent des rapports d'enquête et communiquent aux intervenants d'importants renseignements sur la sécurité. D'autres employés spécialisés, par exemple en ingénierie, en performance humaine, en services intégrés ou en communications, assurent une gamme complète de services de soutien aux quatre secteurs de service clés.

Secteurs de service clés	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Marine	58	58	58
Pipeline	5	5	5
Rail	52	52	52
Aviation	125	125	125
Total	240	240	240

Ressources humaines (ETP)

Secteurs de service clés	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Marine	6 995	6 976	6 939
Pipeline	758	634	631
Rail	6 189	6 025	5 992
Aviation	18 372	18 076	17 977
Total	32 314	31 711	31 539

Ressources financières (en milliers de dollars)

Section 2 – Analyse de l'activité de programme

2.1 Objectif stratégique

Le BST vise un seul objectif stratégique : promouvoir la sécurité des transports de façon à réduire les risques auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement. Cet objectif stratégique figure dans l'énoncé de mission du BST :

Nous menons des enquêtes indépendantes de sécurité et faisons état des risques liés au réseau de transport.

Cet objectif stratégique est aligné sur l'objectif global du gouvernement du Canada portant sur « les communautés sécuritaires et sécurisées ».

2.2 Activité de programme

Le BST a aussi une seule activité de programme : les enquêtes de sécurité. Il procède à des enquêtes indépendantes sur les événements de transport qui surviennent dans le réseau de transport maritime, de pipeline, ferroviaire et aéronautique de compétence fédérale. Il cherche à cerner les causes et les facteurs contributifs, formule des recommandations pour améliorer la sécurité, publie des rapports d'enquête et communique aux intervenants des renseignements sur la sécurité.

Les résultats prévus des enquêtes de sécurité sont les suivants :

- la mise en œuvre opportune, par les intervenants, de mesures de sécurité qui amélioreront la sécurité des transports au profit des Canadiens;
- une sensibilisation accrue aux questions de sécurité et le renforcement de la culture de la sécurité de la part des gouvernements, de l'industrie et du public.

Les cinq priorités indiquées dans la première section visent à appuyer et à rehausser la capacité du BST à mener des enquêtes de sécurité et à communiquer de l'information sur la sécurité.

2.3 Secteurs de service clés

Pour tirer le meilleur parti possible des ressources et répondre efficacement aux besoins des intervenants, le BST a défini quatre secteurs de service clés correspondant aux quatre modes de transport relevant de son mandat : marine, pipeline, rail et aviation. Cette façon de faire assure une meilleure harmonisation avec l'industrie des transports et son fonctionnement. Les ressources sont donc affectées et gérées séparément pour chacun de ces secteurs de service clés.

1.4 Priorités de 2006-2007

Le tableau suivant résume les cinq priorités ministérielles de 2006-2007 et les dépenses prévues à l'égard de chacune d'elles.

Priorités du ministère	Type	Dépenses prévues 2006-2007* (en milliers de dollars)
Priorité 1 : Amélioration continue des processus et pratiques internes	En cours	550
Priorité 2 : Amélioration continue de la gestion des ressources humaines	En cours	0
Priorité 3 : Services et produits de communication durables	En cours	30
Priorité 4 : Planification de la continuité des activités	Nouvelle	145
Priorité 5 : Développement continu de partenariats	En cours	0

* Les chiffres indiqués ne comprennent pas le salaire des heures régulières du personnel affecté à ces priorités, ni les frais généraux connexes.

ETP = équivalent temps plein

240 ETP	240 ETP	240 ETP
2006-2007	2007-2008	2008-2009

Ressources humaines

32 314	31 711	31 539
2006-2007	2007-2008	2008-2009

Ressources financières (en milliers de dollars)

Les deux tableaux ci-dessous présentent de l'information sur les dépenses prévues à l'égard des ressources financières et des ressources humaines pendant les trois ans à venir.

1.3 Ressources

La compétence du BST s'étend à tous les événements de transport au Canada. Le BST peut également représenter les intérêts canadiens dans le cadre d'enquêtes à l'étranger sur des accidents de transport mettant en cause des navires, du matériel roulant de chemin de fer ou des aéronefs immatriculés ou construits au Canada ou pour lesquels une licence a été délivrée au Canada. De plus, le Bureau s'acquies de certaines obligations du Canada dans le domaine de la sécurité des transports au sein de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et de l'Organisation maritime internationale (OMI).

Un événement de transport est un accident ou un incident associé à l'utilisation d'un aéronef, d'un navire, de matériel roulant de chemin de fer ou d'un pipeline. Il comprend également les dangers susceptibles, de l'avis du Bureau, de provoquer un accident ou un incident, si des mesures ne sont pas prises pour corriger la situation.



En vertu de la loi, la mission du BST consiste essentiellement à promouvoir la sécurité du réseau de transport maritime, de pipeline, ferroviaire, et aéronautique de compétence fédérale. Le Bureau s'acquies de sa mission en procédant à des enquêtes indépendantes qui comprennent, au besoin, des enquêtes publiques sur les événements de transport. L'objet de ces enquêtes est de constater les causes et les facteurs qui contribuent aux événements et les lacunes en matière de sécurité. Le BST peut faire des recommandations afin d'améliorer la sécurité et de réduire ou d'éliminer les dangers auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement. Le BST est le seul organisme autorisé à faire des constatations sur les causes et les facteurs qui contribuent aux événements sur lesquels il fait enquête.

Section 1 – Survol

1.1 Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2006-2007 du Bureau de la sécurité des transports du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2006-2007 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il repose sur l'architecture des activités de programme approuvée du ministère figurant dans la Structure de gestion, des ressources et des résultats;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor.



Wendy A. Tadros
Présidente intérimaire

1.2 Raison d'être

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) est un organisme indépendant qui a été créé en 1990 par une loi du Parlement (*Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports*). Le BST fonctionne de manière indépendante des autres ministères et organismes du gouvernement comme Transports Canada, Pêches et Océans Canada et l'Office national de l'énergie afin d'éviter tout conflit d'intérêt réel ou

Mot de la présidente

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) jouit d'une solide réputation, au Canada et à l'étranger, en tant qu'organisme d'enquêtes professionnel et expérimenté. Le BST est l'un des rares bureaux d'enquêtes de sécurité multimodaux dans le monde et s'acquitte de sa mission dans un cadre d'indépendance, ce qui en fait un chef de file mondial à cet égard.

Le BST est un organisme fondé sur le savoir. Nous recueillons des données, nous les analysons et nous les transformons en connaissances avant de les communiquer afin d'entraîner des changements positifs dans le domaine de la sécurité des transports. Il est donc de la plus haute importance que le BST maintienne des pratiques de gestion de l'information efficaces et efficaces. En avril 2003, nous avons lancé un projet important visant à moderniser nos pratiques de gestion de l'information et la technologie habilitante servant à nos enquêteurs. De grands progrès ont été réalisés depuis trois ans et nous sommes sur le point de mettre en œuvre les nouveaux outils intégrés pour les enquêteurs. Toutefois, il reste beaucoup à faire pour mettre en œuvre pleinement les nouveaux outils et pour terminer l'élaboration des composantes qui restent. Ce projet continuera donc de figurer parmi nos priorités pour l'année à venir.

Le public s'attend à ce que les lacunes en matière de sécurité dans le réseau des transports soient reconnues et rectifiées. Au fil des ans, le BST a fait un excellent travail pour ce qui est de repérer les lacunes en matière de sécurité; il a aussi formulé de nombreuses recommandations de sécurité pour les pallier. Cependant, toutes n'ont pas été mises en œuvre de façon satisfaisante. Nous avons récemment commencé à réévaluer chaque année les mesures prises pour faire suite à nos recommandations et à publier les résultats sur notre site Web. Nous espérons que cette divulgation publique servira de mesure incitative à de plus grands changements et à de meilleures mesures de sécurité. Cette année, le BST continuera d'assurer un suivi à l'égard de ses recommandations de sécurité et de communiquer des messages importants sur la sécurité aux intervenants et à l'industrie.

Au cours de la prochaine année, le BST poursuivra aussi les efforts qu'il consacre à l'amélioration continue de ses processus internes et de la gestion de ses ressources humaines ainsi qu'à la création de partenariats. Enfin, nous entamerons l'élaboration de plans de continuité des activités.

Le BST tient fermement à apporter une importante contribution à la sécurité des transports au Canada et à l'étranger. Nos efforts constants garantiront que nos produits et services, ainsi que nos activités, demeurent efficaces par rapport à la réalisation de notre mandat.

Table des matières

Mot de la présidente	1
Section 1 – Survol.....	3
1.1 Déclaration de la direction	3
1.2 Raison d'être	3
1.3 Ressources	4
1.4 Priorités de 2006-2007	5
Section 2 – Analyse de l'activité de programme	6
2.1 Objectif stratégique.....	6
2.2 Activité de programme.....	6
2.3 Secteurs de service clés.....	6
2.4 Cadre de planification	7
2.5 Risques et défis.....	9
2.5.1 Établissement de priorités et gestion de la charge de travail.....	9
2.5.2 Maintenir un effectif bien renseigné et professionnel.....	10
2.5.3 Mise en œuvre et maintien du système Amélioration de la gestion de l'information et du lien entre les enquêtes (AGILE)	10
2.5.4 Soutenir les communications externes	11
2.6 Plans et priorités du ministère	11
2.6.1 Amélioration continue des processus et pratiques internes.....	11
2.6.2 Amélioration continue de la gestion des ressources humaines	12
2.6.3 Services et produits de communication durables	12
2.6.4 Planification de la continuité des activités	12
2.6.5 Développement continu de partenariats	13
2.7 Mesure du rendement	13
Section 3 – Autres renseignements	15
3.1 Renseignements sur l'organisation.....	15
3.2 Renseignements financiers	16
• Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein	17
• Tableau 2 : Activité de programme	18
• Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal	18
• Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux.....	18
3.3 Vérifications internes et évaluations	19
3.4 Renseignements complémentaires	19

Bureau de la sécurité des transports du Canada

2006-2007

Rapport sur les plans et les priorités

Wendy A. Tadros

Wendy A. Tadros
Présidente intérimaire
Bureau de la sécurité des transports
du Canada

Michael D. Chong

Michael D. Chong
Président
Conseil privé de la Reine pour le
Canada



Canada

Les documents budgétaires

(Chaque annexe, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. (Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Courriel : publications@tpsgc.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2007-III-73
ISBN 0-660-63028-1



Bureau de la sécurité des transports du Canada

Budget des dépenses
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Treasury Board of Canada Secretariat

2006-2007
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2007-III-70
ISBN 0-660-63048-6

Treasury Board of Canada Secretariat

2006-07

A Report on Plans and Priorities



John Baird
President of the Treasury Board

© Her Majesty the Queen in Right of Canada,
represented by the President of the Treasury Board, 2006

Catalogue No.

ISBN

This document is available on the Treasury Board of Canada Secretariat
website at www.tbs-sct.gc.ca

This document is also available in alternate formats on request.

Table of Contents

Section I—Overview	1
President's Message	2
Management Representation Statement	4
Summary Information	5
Overview	7
The Treasury Board	7
The Treasury Board portfolio	8
The Secretariat	8
The Office of the Comptroller General	9
Operating environment	10
Departmental Plans and Priorities	13
1. Strengthening governance, accountability, and management practices	15
2. Strengthening results-oriented expenditure management	25
3. Enhancing the internal management of the Secretariat	29
Section II—Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	34
Strategic Outcome	35
Rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians	35
Analysis by Program Activity	35
Management and expenditure performance	35
Comptrollership	36
Centrally managed funds	37
Government contingencies (Secretariat Vote 5)	37
Government-wide initiatives (Secretariat Vote 10)	37
Public service compensation (Secretariat Vote 15)	38
Public service pensions, benefits, and insurance (Secretariat Vote 20)	38

Section III—Office of the Comptroller General.....	39
Mandate	40
Strengthening internal audit	40
Strengthening financial management	41
Capacity building and community development for the financial management and internal audit communities	42
Section IV—Supplementary Information.....	44
Organizational Information	45
Section V—Other Items of Interest.....	56
Overview of Changes to the Secretariat's PAA for 2007-08	57

Section I—Overview

President's Message



As President of the Treasury Board, I am pleased to present the Treasury Board of Canada Secretariat (the Secretariat) report on plans and priorities for 2006–07.

On January 23, 2006, Canadians sent a message and made it clear that they expect a government that is accountable and gets results for their tax dollars. Through its commitment to accountability and effective expenditure management, this government will work to rebuild the trust of Canadians in their government.

The key priorities of the Secretariat in support of this commitment are as follows.

Enhancing governance, accountability, and management practices

The Secretariat's first priority is to support the government in its efforts to enact and implement the *Federal Accountability Act* in order to ensure more effective and accountable government for all Canadians. The Act and its associated Federal Accountability Action Plan will strengthen governance, accountability, and management practices across the federal public sector, streamline administration in key areas, and make the public sector more effective and efficient.

Furthermore, accountabilities and responsibilities for senior managers will be clarified, and better tools, processes, and information practices will be put in place to improve management oversight and practices.

Strengthening results-oriented expenditure management

Accountable government also requires fiscal responsibility. To strengthen expenditure management, the Secretariat will review the government's expenditure management system and work to improve the quality of information available to the Treasury Board to support sound expenditure and financial management decisions. Additionally, as announced in Budget 2006, the government will be identifying expenditure savings of \$1 billion.

In pursuing these two initiatives, the Secretariat will work to set an example by ensuring continuous improvement to its own internal operations in accordance with the *Management Accountability Framework* and by providing better support to the Treasury Board regarding management and expenditure management oversight.

Together, these initiatives will be instrumental in helping to realize the government's goal of achieving a more effective and accountable government — one committed to ongoing improvement based on performance — while ensuring that the government as a whole is well managed and accountable and that resources are allocated to achieve results.

I encourage all Canadians, parliamentarians, and federal public service employees to read this report.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "John Baird". The signature is fluid and cursive, with the first name "John" and last name "Baird" clearly distinguishable.

The Honourable John Baird, P.C., M.P.
President of the Treasury Board

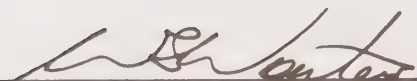
Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2006–07 report on plans and priorities (RPP) for the Treasury Board of Canada Secretariat (the Secretariat).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *Guide for the Preparation of Part III of the 2006-2007 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

It adheres to the specific reporting requirements outlined in the guidance provided by the Secretariat:

- ▶ it is based on the department's approved 2006–07 Program Activity Architecture structure as reflected in its Management, Resources, and Results Structure;
- ▶ it presents consistent, comprehensive, balanced, and accurate information;
- ▶ it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- ▶ it reports finances based on approved planned spending numbers from the Secretariat in the RPP.



Wayne Wouters
Secretary of the Treasury Board

Summary Information

Raison d'être: The raison d'être of the Treasury Board of Canada Secretariat (the Secretariat) is to ensure that government is well managed and accountable and that resources are allocated to achieve results. The functions performed by the Secretariat have a direct impact on governance, accountability, and the quality of public sector management, as well as an indirect impact on the efficiency and effectiveness with which the government's programs and services are delivered.

Financial Resources (\$ thousands)

2006-07	2007-08	2008-09
\$2,604,346	\$2,748,876	\$2,989,616

Human Resources (FTEs)

2006-07	2007-08	2008-09
1,351	1,338	1,328

Departmental Priorities

Strategic Outcome:

Rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians.

Priority	Type	Resource Implications ¹
1. Enhance Governance, Accountability and Management Practices		
1.1. Trust and confidence in government are enhanced through the implementation of the <i>Federal Accountability Act</i> and supporting measures, and through improved reporting to Parliament	New	The Secretariat will implement numerous measures in support of the <i>Federal Accountability Act</i> over the next year. While the Secretariat is meeting some of these costs through internal reallocation of resources, the initiatives will require, as set out in Budget 2006, additional funding of \$4.2 million in 2006-07, \$3.4 million in 2007-08, and \$2.7 million in 2008-09.
1.2. Responsibilities of deputy heads are clarified—streamlining policy guidance while strengthening accountability and efficiency—through the renewal of the Treasury Board policy suite	Updated commitment	The policy suite renewal project office was established in 2005-06 to coordinate the renewal initiative is internally funded at \$1.2 million per year. Additional costs, within the Secretariat's various policy sectors, will be met through reallocation of existing resources.

1. For a detailed breakdown of all Secretariat resources by program activity, please refer to Section II.

1.3 Management oversight is improved across government through the use of better tools, processes, and information	Updated commitment	This initiative is being funded within existing resources levels. Continued refinement of the Management Accountability Framework (MAF) will require realignment of effort across the Secretariat and will be funded through reallocation of existing resources.
1.4 Financial management and auditing capacity and practices across the Government of Canada are enhanced	Updated commitment	This initiative will require sustained effort by the Office of the Comptroller General (OCG) over the next few years. Costs are currently being met from within the OCG's existing resources.
1.5 Management performance is strengthened through the development of strategies and tools to support service transformation	Updated commitment	The Transformation Alignment Office, established in 2006–07, is funded, through reallocation of existing resources, at \$1.5 million for fiscal years 2006–07 and 2007–08. Additional costs across the Secretariat are currently being addressed through existing resources in various sectors.
2. Strengthening Results-oriented Expenditure Management		
2.1 Leadership is provided in reviewing the government's expenditure management system and strengthening the role of the Treasury Board	Updated commitment	Costs of this initiative are being met through realignment of effort across the Secretariat, in particular, from within the Expenditure Management Sector.
2.2 Results-based management and information on programs and spending across government is improved	Updated commitment	The Secretariat has allocated \$5.6 million to continue the development and implementation of the Expenditure Management Information System. Additional costs are being met through realignment of effort across the Secretariat, in particular, from within the Expenditure Management Sector.
3. Enhancing the Internal Management of the Secretariat		
3.1 Secretariat support to the Treasury Board is strengthened through the adoption of a renewed approach to Treasury Board operations	New	Enhancing the Internal Management of the Secretariat will require realignment of effort across the organization, in particular, within corporate services and corporate priorities and planning. All costs are being met within existing resource levels.
3.2 Internal management practices are improved in response to the Secretariat's MAF-based assessment and the survey on workplace well-being	New	

Overview

This report on plans and priorities is the Secretariat's key planning and priority-setting document for 2006–07. The report provides an overview of the role of the Treasury Board and its Secretariat and outlines the issues and challenges that the Treasury Board and the Secretariat are facing in delivering on their mandate to strengthen accountability and performance across government.

The Treasury Board

The Treasury Board is a Cabinet committee of the Queen's Privy Council for Canada. It was established in 1867 and given statutory powers in 1869.

As the general manager of the public service, the Treasury Board has two main functions:

- ▶ ensuring that clear standards, expectations, and requirements for public sector management are established and monitored; and
- ▶ managing the government's expenditures, examining and approving the proposed spending plans of government departments, and reviewing the performance of approved programs and spending to ensure that resource allocation is optimized to achieve results for Canadians.

The Treasury Board's powers and responsibilities are set out in various pieces of legislation, regulations, orders in council, policies, guidelines, and practices. While the primary statute setting out the legislative authorities of the Treasury Board is the *Financial Administration Act*, there are over 20 other contributing statutes.

The Treasury Board has a number of instruments at its disposal to fulfill its responsibilities. It oversees a suite of management policies that set the performance expectations of the government. It scrutinizes and approves all Treasury Board submissions from departments and, through the Treasury Board submissions process, provides departments with authority to expend funds in accordance with government policies and priorities. The Treasury Board also sets standards for a range of reports to Parliament, determines compensation, approves terms and conditions of employment, and manages the various pension and benefit plans provided for public service employees.

The Treasury Board portfolio

A portfolio of organizations, listed below, supports the Treasury Board in fulfilling its mandate.

- ▶ The Secretariat, which supports the Treasury Board by providing advice to Treasury Board ministers on the management and administration of government, by overseeing government management performance and expenditure and financial management, by managing compensation, pensions, benefits, and labour relations, and by fulfilling the statutory responsibilities of a central government agency;
- ▶ The Public Service Human Resources Management Agency of Canada, which supports the Treasury Board by bringing together most human resources (HR) management functions, including HR planning and accountability, the implementation and management of the *Public Service Modernization Act*, the management and reform of the classification system for the public service, the development and implementation of employment policies, leadership, values and ethics, employment equity and diversity, and official languages; and
- ▶ The Canada School of Public Service, which supports the Treasury Board by ensuring that public service employees have access to the common learning tools they need to serve Canadians effectively.

The Secretariat

The mission of the Secretariat is to ensure that government is well managed and accountable and that resources are allocated to achieve results. In fulfilling this mission, the Secretariat plays two key central agency roles in relation to the various government departments, agencies, and Crown corporations:

- ▶ an oversight role, which includes setting policies and standards, monitoring, and reporting on overall management and budgetary performance within government; and
- ▶ an enabling role, which includes acting as an agent of change to help departments and agencies improve management performance across government.

Key responsibilities of the Secretariat include:

- ▶ **Management policy development and oversight.** Through this activity, the Secretariat sets expectations, tracks performance, and leads the management of horizontal operations in key areas of government, including:
 - HR and compensation management
 - Service, technology, and information management
 - Assets and acquired services (including contracting and procurement)
 - Financial management and internal audit; and

- ▶ **Expenditure management and financial oversight.** Through this activity, the Secretariat provides assurance of probity and value-for-money by:
 - assessing government operations, programs, and services at the departmental and whole-of-government level
 - advising the government on how to allocate and reallocate resources to achieve government priorities and objectives
 - tracking and reporting expenditures and management performance to Parliament.

The Secretariat also works to support the Treasury Board in its role as the employer of the public service by conducting labour-management relations and compensation operations, managing public service pension and benefits policies and programs, and supporting implementation of the labour-management components of the *Public Service Modernization Act* and the *Public Service Labour Relations Act*. These employer-related functions support the two key responsibilities of the Secretariat noted above: management policy development and oversight and expenditure management and financial oversight.

In addition, recent changes to the organization of government have added two new responsibilities to the Secretariat for 2006–07.

- ▶ The Toronto Waterfront Revitalization Initiative, transferred from Citizenship and Immigration Canada. Under this initiative, the Secretariat manages a grants and contributions program focussed on investments in infrastructure and urban renewal. The goals of the initiative include positioning Canada, Ontario, and Toronto in the new economy and thus ensuring Canada's continued success in the global economy; and
- ▶ The Regulatory Affairs and the Smart Regulations Strategy group, transferred from the Privy Council Office. Through this office, the Secretariat provides support to the Treasury Board through monitoring, coordinating, and advising on regulatory issues and policies to help ensure their consistency with the government's economic, social, and federal-provincial policies.

The Office of the Comptroller General

In 2004, the government re-established the Office of the Comptroller General (OCG) as a distinct office within the Secretariat. The OCG is responsible for ensuring that departments and agencies employ sound financial management and control practices and plays a lead role in supporting the government's commitment to strengthen financial management, controls, and internal audit. This role is supportive of the management policy development and oversight, as well as the expenditure management and financial oversight functions of the Treasury Board.

To this end, the main priorities of the OCG include restoring public confidence in the government's financial management practices, improving the quality and credibility of financial information, and strengthening the role of internal audit across government.²

Operating environment

As a central agency and as a general manager of the federal public service, the Secretariat delivers on its mandate and responsibilities in a very complex operating environment.

Like other large public and private sector organizations, the federal public service is also facing significant challenges as it adapts to key trends shaping Canadian society, the economy, the labour market, and service delivery. Globalization and the knowledge revolution are realities today. The rapid pace of technological change is fuelling fundamental changes in the way we live, the way we work, and the way organizations collaborate to deliver goods and services. From the changing face of Canada to the aging of the population, demographic changes are creating pressures to improve recruitment to the public service, mobility between the public and private sector, and the transfer of knowledge and skills.

In supporting the government, it is vital for the Secretariat to understand these trends, assess the implications for government policy, programs, and public sector management, and provide sound and timely advice on how to respond to these changes over time. It is also vital to ensure that the government has the management systems in place to adapt policies, programs, and services in a manner that is responsive to the priorities of the government and to public expectations.

It is clear that Canadians are demanding better value-for-money from the federal public sector. They want more open, accountable government. They expect that their tax dollars are being managed well and that careful consideration is being given to finding the most cost-effective ways to address public policy issues. They also expect spending to be aligned with priorities based on the roles and responsibilities of the federal government. Increasingly, they expect better, more integrated, and faster services for the same tax dollar. They expect that the government will address productivity and competitiveness challenges first by setting a standard of management excellence for itself—to lead the drive for excellence through its own actions.

The government, in turn, has established a very focussed agenda based on a limited set of defined priorities.

Among its priorities, the government has put a premium on strengthening accountability, a commitment to a strong federal public service, and a determination to rebuild public trust in the

2. For more information on the OCG, please see Section III.

federal government's institutions. The *Federal Accountability Act*, tabled in the House of Commons on April 11, 2006, outlines the government's plan for a principle-based approach to accountability-based government.

The government has also put a premium on effective expenditure management. This includes a focus on restraining growth in government spending and on results-based management. The Secretariat, working with departments and its central agency and portfolio partners, has a clear role to play supporting the government's efforts to deliver on these priorities.

An effective, high-performing public service is essential to achieving these goals. The Secretariat, and the Treasury Board portfolio as a whole, must work to ensure that the public service strives for excellence, remains connected to the needs and expectations of Canadians, and has a positive effect on their lives. In moving forward on these priorities, it is important for the Secretariat to demonstrate leadership with respect to improved management practices. Put simply, the Secretariat has a responsibility to lead by example in the adoption and implementation of the government's management agenda.

The following section of this report highlights how the Secretariat is responding to these challenges and outlines the Secretariat's effort to:

- ▶ enhance governance, accountability, and management practices;
- ▶ strengthen results-based expenditure management; and
- ▶ improve internal management.

Key Facts

Treasury Board and the Secretariat

- The Treasury Board was created as a Cabinet committee of the Queen's Privy Council of Canada in 1867 through the *British North America Act*.
- The Treasury Board was granted statutory powers in 1869.
- The Secretariat of the Treasury Board was created on October 1, 1966, through the *Government Organization Act*.
- Before 1966, secretariat support to the Treasury Board was provided by the Department of Finance.

Public service

- The federal public service is composed of more than 175 different departments, agencies, and organizations.
- Federal public sector employment totals approximately 460,000. This includes the Canadian Forces, the RCMP, and Crown corporations.
- The Treasury Board is the employer of the core public administration, which includes most departments and agencies and accounts for nearly 189,000 employees (as at March 2006).
 - Government organizations with separate agency status (e.g. Canada Revenue Agency, Canadian Polar Commission, Parks Canada, the National Film Board, and the Office of the Auditor General of Canada) employ approximately 60,000 employees.

- The federal public service maintains a presence throughout Canada and the world, with offices in every province and territory, diplomatic and consular offices in approximately 180 countries, and Canadian Forces currently active on 16 missions abroad.

Budget and finances

- In 2004–05, the federal government collected and spent approximately \$198.4 billion in taxes and revenues.
- In 2004–05, federal spending went to the following:
 - \$34.1 billion in interest payments on Canada's public debt;
 - \$42.6 billion in transfers to individuals;
 - \$42.0 billion in transfers to provinces and territories;
 - \$25.0 billion in other grants and contributions;
 - \$53.1 billion in other program expenditures; and
 - \$1.6 billion in debt reduction.

Departmental Plans and Priorities

In both the 2006 Speech from the Throne and the 2006 Budget, the government made a commitment to strengthening public sector management. The implementation of the Secretariat's objectives for the current planning period will contribute to a more effective and accountable government for all Canadians.

In keeping with the Secretariat's work to ensure that the government is well managed and accountable and that resources are allocated to achieve results, the Secretariat is focussing on two key business priorities for the coming year:

- ▶ enhancing governance, accountability, and management practices; and
- ▶ strengthening results-oriented expenditure management.

As part of these efforts, the Secretariat will:

- ▶ develop clear standards, expectations, and requirements for public sector management to make government as a whole more accountable; and
- ▶ ensure that resources are allocated to achieve results through ongoing fiscal discipline, clear performance expectations, standards, and measures for federal programs and services.

The Secretariat will also work to enhance its internal management to provide support to the Treasury Board and ensure internal delivery on its commitments.

This section on the Secretariat's plans and priorities for the coming year provides details on the initiatives being pursued in each of these three areas. The various initiatives within the three priorities are summarized in the following table.

1. Strengthening governance, accountability, and management practices
1.1 Trust and confidence in government are enhanced through the implementation of the <i>Federal Accountability Act</i> and supporting measures and through improved reporting to Parliament
1.2 Responsibilities of deputy heads are clarified—streamlining policy guidance while strengthening accountability and efficiency—through the renewal of the Treasury Board policy suite
1.3 Management oversight is improved across government through the use of better tools, processes, and information
1.4 Financial management and auditing capacity and practices across the Government of Canada are enhanced
1.5 Management performance is strengthened through the development of strategies and tools to support service transformation

2. <i>Strengthening results-oriented expenditure management</i>
2.1 Leadership is provided in reviewing the government's expenditure management system and strengthening the role of the Treasury Board
2.2 Results-based management and information on programs and spending across government are improved
3. <i>Enhancing the internal management of the Secretariat</i>
3.1 Secretariat support to the Treasury Board is strengthened through the adoption of a renewed approach to Treasury Board operations
3.2 Internal management practices are improved in response to its Management Accountability Framework (MAF)–based assessment and survey on workplace well-being

1. Strengthening governance, accountability, and management practices

The government is committed to rebuilding public trust in the government's institutions through measures to help strengthen accountability and increase transparency and oversight in government operations. As the Management Board of the government, the Treasury Board and its Secretariat will play a lead role in ensuring that public confidence is restored while public sector management is improved.

Implementing changes to restore trust and accountability in government will require that the Secretariat achieve an appropriate balance between oversight and flexibility. The government must ensure that the public service maintains its capacity to deliver important programs to Canadians efficiently and effectively within the new accountability regime.

In support of this priority, the Secretariat will focus on five initiatives in 2006–07 to strengthen governance, accountability, and management practices across government:

- ▶ implementing the *Federal Accountability Act* and supporting measures through improved reporting to Parliament;
- ▶ streamlining policy guidance while strengthening accountability and efficiency through the renewal of the Treasury Board policy suite;
- ▶ improving management oversight through the use of better tools, processes, and information;
- ▶ enhancing financial management and internal auditing capacity across the Government of Canada; and
- ▶ strengthening management performance through the development of strategies and tools to support service transformation.

The key objectives of these initiatives are to:

- ▶ improve public trust and confidence in government;
- ▶ strengthen management practices across government, including financial management and internal auditing practices; and
- ▶ improve tools and strategies to measure and strengthen management performance and support service transformation.

1.1 *Trust and confidence in government are enhanced through the implementation of the Federal Accountability Act and supporting measures and through improved reporting to Parliament*

The primary goal of this initiative is to ensure that the government's commitment to implement the *Federal Accountability Act* is successfully coordinated under the leadership of the Secretariat. Work on the Act did not stop with the tabling of the Bill: numerous supporting

measures, including those mentioned in the Federal Accountability Action Plan, must be developed and implemented across government over the coming year.

For instance, the Secretariat will take a lead role in developing and implementing legislative³ and other measures to:

- ▶ toughen the *Lobbyists Registration Act*;
- ▶ clean up the procurement of government contracts;
- ▶ strengthen the power of the Auditor General of Canada;
- ▶ strengthen access-to-information legislation; and
- ▶ strengthen discipline and compliance.

While frameworks, tools, and mechanisms to strengthen compliance must be developed, the government needs to be careful that this be done without stifling innovation in the delivery of government policies and programs.

With this in mind, the Secretariat is supporting an independent Blue Ribbon Panel mandated to provide advice on how to achieve strong accountability for funds spent on grants and contributions while allowing for their efficient management and effective access to them. The Panel will:

- ▶ review the draft policy on transfer payments;
- ▶ identify access barriers for government grant and contribution program applicants;
- ▶ give consideration to eliminating legislative barriers and constraints to the effective and efficient delivery of grant and contribution programs; and
- ▶ assess whether instruments other than grants and contributions can better achieve policy outcomes for Canadians in receipt of government support.

The Secretariat will also support two other policy reviews as part of the Federal Accountability Action Plan: one for the government's procurement systems and processes and one for financial management. For each of these reviews, the Secretariat will not only examine controls imposed by the Treasury Board but also those that departments impose on themselves. The reviews will conclude by December and will be followed by implementation plans developed in response to the findings.

3. At the time of preparation of this report, Bill C-2, the *Federal Accountability Act*, had not yet received Royal Assent. While implementation of the Act's provisions cannot precede Royal Assent, the Secretariat anticipates that those provisions approved by Parliament will come into force before March 31, 2007. Progress against these commitments will be reported in the 2006-07 departmental performance report.

In recent years, the Secretariat has been studying ways to improve reporting to Parliament. This work is becoming increasingly important with the Federal Accountability Action Plan and the creation of the parliamentary budget office. The Secretariat will continue to improve the reporting of government priorities, spending plans, results, and expenditures to Parliament and Canadians. This will include the introduction of a new website on reporting designed for parliamentarians.

1.2 Responsibilities of deputy heads are clarified—streamlining policy guidance while strengthening accountability and efficiency—through the renewal of the Treasury Board policy suite

One of the key management controls of the Treasury Board is its policy suite, which has grown increasingly complex—in some cases, unnecessarily complex—through years of incremental changes. From early in 2005, the Secretariat has undertaken the revision of Treasury Board policies to ensure that they are focussed on the requirements placed on deputy heads of organizations. Part of this effort is the creation of an integrated policy architecture, from which a reduced number of related policies, directives, guidelines, and procedures can be understood and accessed by public service managers.

With the overall framework for policy suite renewal now in place, the Secretariat will work over the next two fiscal years to ensure that all Treasury Board policies are renewed and streamlined, consistent with the MAF.

This will involve the development of strategies, guidance, and tools to ensure that policies are renewed in a timely fashion, sensitive to the crosscutting issues involved in many Treasury Board policies. The Secretariat aims to have all associated policy frameworks approved by Treasury Board within the next two years and to establish the organizational structures for ongoing review, monitoring, and oversight of these policies once they are in place.

For 2006–07, the Secretariat expects to renew several key Treasury Board policies, including policies in the following areas:

- ▶ people and compensation;
- ▶ financial management;
- ▶ assets and acquired services (including contracting and procurement);
- ▶ communications;
- ▶ expenditure management;
- ▶ service delivery and information technology; and
- ▶ security.

Following renewal of these key policies, the Secretariat will, in 2007–08, continue its policy renewal work within the following policy areas:

- ▶ the Federal Identity Program;
- ▶ access to information;
- ▶ external fees; and
- ▶ health and safety.

The renewal of Treasury Board policies represents a very significant initiative affecting management in the Government of Canada—one that will need to be well communicated to deputy heads, functional specialists, managers, and employees. Accordingly, in collaboration with the Canada School of Public Service and the Public Service Human Resources Management Agency of Canada, the Secretariat will develop core learning programs in support of these renewed policies to support ongoing professional development.

1.3 Management oversight is improved across government through the use of better tools, processes, and information

MAF provides a management vision for the federal public sector as a whole; its goal is to encourage management excellence and accountability for results. To this end, the Secretariat has been developing an approach to management oversight based on indicators that focus on select areas of management performance. The aim is to establish a better understanding of the strengths and weaknesses in management on a government-wide basis. Within this context, individual deputy heads and their ministers are responsible for management of their organizations and specific organizational risks. The oversight role played by the Secretariat is, in contrast, focussed on the assessment and mitigation of government-wide or systemic management risks and the development and implementation of strategies to support continuous improvements in management performance.

Recognizing the difficulty of measuring management, the Secretariat is working to identify reliable indicators that provide a solid basis for Treasury Board oversight and to develop a capability within the Secretariat for assessing management performance against the indicators on a consistent basis. This year the Secretariat will streamline and refine its set of indicators, pilot a maturity version of MAF, and pilot MAF self-reporting by organizations. It will also refine the assessment process, establishing more integrated and consistent assessments.

As the Secretariat becomes more confident in the assessments it is able to conduct using MAF indicators, supplemented with other relevant information on management performance, it will enhance the use of this assessment in the advice it provides to Treasury Board and other committees of Cabinet.

1.4 *Financial management and auditing capacity and practices across the Government of Canada are enhanced*

Within the Secretariat, the OCG is leading efforts to strengthen the financial management and control framework for government, as well as the internal audit function across government.⁴ The scope of this initiative is quite broad, and it will require sustained effort over the next few years to complete. Success will require sustained commitment as well as considerable cultural change within the internal audit and financial management communities.

Qualified departmental comptrollers and chief audit executives (CAE) will be critical to the success of the initiative, and they must be supported by effective policies and practices.

To deliver on this commitment, the OCG is continuing its efforts to improve financial management operations, practices, and reporting across government. Over the next three years the OCG will:

- ▶ finalize and implement a new policy on chief financial officers (CFO);
- ▶ ensure that CFOs are in place across major departments;
- ▶ implement new procedures to ensure sign-off on all new spending initiatives by CFOs and, where applicable, the Comptroller General of Canada;
- ▶ develop and implement an internal financial control framework across government; and
- ▶ develop and implement enterprise-wide standards for financial analysis and reporting.

The new *Policy on Internal Audit*, which came into effect on April 1, 2006, provides a solid foundation for an effective internal audit function across government—an internal audit function that is professional and accountable for contributing to enhanced risk management, internal control, and governance. Over the next three years of phased implementation of the policy, key activities of the OCG will include:

- ▶ setting and measuring clear performance expectations for internal audit for departments and agencies and embedding these in the MAF;
- ▶ ensuring that appropriately qualified, well-functioning audit committees and CAEs are in place in larger departments and agencies;
- ▶ strengthening the professional classification of internal auditors within government;

4. For more detailed information on the OCG's plans with respect to management and internal audit, please refer to Section III.

- ▶ providing technical and other enablers to internal audit, including contemporary standards and methodologies, tools and guidance, as well as contracting arrangements facilitating access to external expertise;
- ▶ preparing government-wide risk-based internal audit plans, as well as undertaking or leading horizontal audits designed to support holistic opinions on the state of risk management, internal control, and governance; and
- ▶ undertaking professional practice inspections within departmental and agency internal audit organizations.

While the CFO and internal audit initiatives will be instrumental in improving financial management and internal audit across government, the government does not currently have the HR capacity required to fully implement these new policies and must proceed with a measured and phased approach to implementation. This will involve putting particular emphasis on community development within departments in order to build financial management and internal audit capacity across government.

This will involve the development and implementation of a comprehensive HR strategy for the financial management and internal audit communities, including the completion of a demographic survey of the communities, the development of business cases for required recruiting and professional development, and the implementation of targeted recruiting initiatives to support deputy heads in meeting their responsibilities under the new policies.

The OCG will also be supporting broader community development efforts with respect to the audit committees required by the *Policy on Internal Audit*, including the establishment of an audit committee secretariat, the identification and recruitment of qualified external audit committee members, and the development of an orientation program for audit committee members.

1.5 Management performance is strengthened through the development of strategies and tools to support service transformation

The wide range of services offered by the Government of Canada affects virtually all Canadians. As service delivery expectations grow, the government must refine the design and delivery of its services to meet public expectations and deliver quality services in an efficient manner.

The Secretariat is well placed to play a key leadership role in promoting a whole-of-government approach to service transformation. To help achieve these objectives, the Secretariat has established a Transformation Alignment Office that is working with its service delivery partners across government to lead an integrated approach to transforming internal and external government services.

To help manage this integrated approach, the Secretariat will develop an accountability regime to monitor and report on the achievement of service transformation outcomes throughout the process. This involves many components, including the:

- ▶ renewal of service transformation governance;
- ▶ alignment of project investments with government priorities and the service policy framework;
- ▶ encouragement of effective performance management by measuring and reporting on improvements in service delivery and government internal operations; and
- ▶ renewal of the approach and guidance for the management of major information technology projects to increase the effectiveness of transformation investments.

A key aspect of service transformation is the improved management of the government's own internal corporate administrative services. The lack of commonality across government systems has a significant impact on operational efficiency for the government as a whole. The Secretariat will continue to work on strategies to transform and share key administrative services within government, including finance, Human Resources, materiel management, and information technology services.

Summary

Strengthening governance, accountability, and management practices will be a major focus within the Secretariat over the planning period as it takes a lead role in ensuring that public confidence is restored while public sector management is improved.

The expected results of these initiatives are:

- ▶ public trust and confidence in government is improved;
- ▶ management practices across government—including financial management and internal auditing—are strengthened; and
- ▶ tools and strategies to measure and strengthen management performance and support service transformation are improved.

Details on expected progress in these areas for the 2006–07 fiscal year are outlined in the following table.

1. Strengthening governance, accountability, and management practices		
Commitment	Sub-commitments	Performance Measures for 2006–07
1.1 Trust and confidence in government is enhanced through the implementation of the <i>Federal Accountability Act</i> and supporting measures and through improved reporting to Parliament	Tabling, parliamentary review, and implementation of the <i>Federal Accountability Act</i> is successfully coordinated under the leadership of the Secretariat	Effective support to parliamentary review of the Act is provided
	Leadership is provided by the Secretariat in developing and implementing the Secretariat elements of the Act	<p>Regulations associated with the <i>Lobbyists Registration Act</i> are published in the <i>Canada Gazette</i></p> <p>Policy and procedures are developed for ministers' annual reports of expenses</p> <p>Establish deputy-level committee to oversee discipline</p> <p>Secretariat-led measures from the <i>Review of the Governance Framework for Canada's Crown Corporations—Meeting the Expectations of Canadians</i> are implemented</p>
	Reporting to Parliament is improved	<p>Electronic tools for parliamentarians are improved in consultation with parliamentarians</p> <p>Statutory reports are rationalized and access to reports is improved through better electronic tools</p> <p>Possible improvements to Public Accounts are identified</p>

1. Strengthening governance, accountability, and management practices

Commitment	Sub-commitments	Performance Measures for 2006–07
1.2 Responsibilities of deputy heads are clarified—streamlining policy guidance while strengthening accountability and efficiency—through the renewal of the Treasury Board policy suite	The three key reviews of policies required to support implementation of the Federal Accountability Action Plan are conducted and completed: transfer payments, procurement, and financial management	Reviews are coordinated and aligned with the policy suite renewal initiative Reports are finalized Renewed policies are developed for approval
	The Treasury Board policy suite is streamlined—consistent with key Secretariat management initiatives such as MAF—and associated policies are renewed and approved by the Treasury Board	Policy frameworks are completed Policies are renewed in the following areas: people and compensation, financial management, assets and acquired services, communications, expenditure management, service delivery and information technology, and security Compliance procedures for Treasury Board policies are developed Renewed policies are communicated following approvals, and orientation programs are developed
1.3 Management oversight is improved through the use of better tools, processes, and information	Oversight and departmental management practices of deputy heads are enhanced through better understanding, ownership, and use of MAF	Self-reporting against management indicators is piloted Communications materials are provided to departments on management assessment processes as changes occur
	The Secretariat's oversight role is strengthened through better indicators of management performance, processes for assessing performance, and capacity to interpret and apply findings	Indicators for management assessment are streamlined and integrated Maturity assessment model is piloted MAF database is enhanced by increasing qualitative analytic capabilities Management assessments are successfully completed
	The Secretariat's contribution to departmental and government-wide management performance is enhanced through the application of MAF findings to decision making by the Secretariat, the Privy Council Office, the Treasury Board, Cabinet, and departments	Management assessment information is used by the Treasury Board and Privy Council Office Management assessment information is used in expenditure decisions

1. Strengthening governance, accountability, and management practices		
Commitment	Sub-commitments	Performance Measures for 2006–07
1.4 Financial management and auditing capacity across the Government of Canada are enhanced	Financial management operations, practices, and reporting across government are improved	Financial Management Capability Maturity Model is piloted with select departments Tools and guidance to support enhanced CFO role are developed
	Internal audit plans, operations, and practices across government are enhanced	Contract for use by OCG, departments, and agencies is in place Internal Audit Maturity Model is implemented Three-year internal audit plan is implemented
	Capacity building and community development for financial management and internal audit are strengthened across government	Audit Committee Recruitment and Development Secretariat is established HR strategies for financial management and internal audit communities are implemented
1.5 Management performance is strengthened through the development of strategies and tools to support service transformation	An accountability regime to monitor and report on the achievement of service transformation outcomes is established	Service Transformation Blueprint is developed Service Transformation Council is re-established A monitoring and reporting approach is established
	Plans to support improved management through corporate administrative shared services are refined and brought forward for Treasury Board consideration	A decision on direction for corporate administrative shared services is obtained
	Key Secretariat enabling and alignment initiatives are implemented in the fields of information management and information technology	Technology and strategic directions to support shared services are developed Service Transformation Blueprint is aligned to enterprise architectures Guidelines to departments for filing information, technology, and service plans are prepared

2. Strengthening results-oriented expenditure management

Canadians deserve to know their money is being used efficiently and effectively on priorities that are important to them. It is part of the Treasury Board's role, supported by the Secretariat, to ensure efficiency and effectiveness in federal expenditure management. The past few years have seen unsustainable growth in aggregate spending. The government is now taking decisive action to manage with a commitment to reducing growth in spending to a sustainable rate. The approach to spending control is based on the following three principles:

- ▶ government programs should focus on results and value for money;
- ▶ government programs must be consistent with federal responsibilities; and
- ▶ programs that no longer serve the purpose for which they were created should be eliminated.

With these principles in mind, the government is launching a review of its Expenditure Management System (EMS)⁵ with a view to a more integrated, whole-of-government approach to budget planning and priority setting. The objective of this review is to ensure priorities are funded within certain fiscal and management restraints and to ensure existing programs and services continue to be relevant and effective and provided at reasonable cost to Canadians. In addition, this fall the Secretariat will support the President of the Treasury Board in identifying savings of \$1 billion.

The key objectives of these initiatives are to:

- ▶ renew and strengthen the Treasury Board's support of the government's EMS; and
- ▶ improve results-based management and information on government programs and spending.

2.1 *Leadership is provided in reviewing the government's expenditure management system and strengthening the role of the Treasury Board*

A strengthened EMS is a prerequisite for improving expenditure management and financial oversight. To better advise the Treasury Board on the allocation of new policy funding and to provide greater responsibility for managing and reallocating the government's direct program funding, the Secretariat will undertake two related initiatives over the coming year.

First, the Secretariat will work with the Privy Council Office and the Department of Finance Canada to renew and strengthen the EMS, in particular the Treasury Board's contribution to pre-budget planning and the Secretariat's involvement in the annual update of the fiscal framework. Through this process, the Secretariat will develop proposals to help strengthen the Cabinet priority-setting processes. The Secretariat will also work to improve its internal capacity

5. Information on the EMS (what it is, how it functions, etc.) can be found on the Secretariat's website: http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/oepubs/TB_H/EXMA_e.asp.

to systematically track expenditures at the departmental level on a comprehensive basis and provide advice on government in-year spending trends. This includes monitoring direct program spending and providing supporting strategies to manage spending on an ongoing basis.

Second, the Secretariat will continue to improve the quality of the information and advice it provides to Treasury Board ministers on direct program spending, budget implications, and options for managing departmental risks and pressures. Additionally, the Secretariat will improve the management advice provided to Treasury Board ministers for the financial reserves under their control.

Achieving a renewed EMS requires close collaboration and coordination with the Secretariat's central agency partners. To this end, the Secretariat will continue to work closely with the Privy Council Office and the Department of Finance Canada in its efforts to strengthen expenditure management in government.

2.2 *Results-based management and information on programs and spending across government are improved*

An important instrument for the Secretariat's ongoing effort to improve expenditure management information and reporting was the introduction in March 2005 of the *Management Resources and Results Structure Policy* (MRRS), which provides the conceptual framework for collecting and presenting results-based departmental resource allocation and performance information for parliamentary appropriated government organizations.

Over the coming year, the Secretariat will work with departments to continue the development of financial, management, and program performance information across government through implementation of the MRRS Policy by March 2007. As part of this effort, the Secretariat will:

- ▶ encourage departments to use MRRS data to evaluate program performance and inform internal expenditure allocation decisions;
- ▶ develop and implement a plan to standardize the departmental Program Activity Architectures (PAA), where appropriate, to better support horizontal program analysis and management; and
- ▶ develop and implement a performance framework to evaluate MRRS implementation.

In addition to working with departments, the Secretariat will strengthen its own internal capacity to assess and advise on direct program spending, management, and results. Much of this work will involve the continued development and implementation of the Expenditure Management Information System (EMIS), including automated and integrated tools to improve the Estimates processes. In future years, the Secretariat will implement a strategy to move forward on the

second phase of EMIS implementation, focussing on the integration of other EMS information systems to build a comprehensive information base to support resource allocation decisions.

The Secretariat will also strengthen expenditure analysis in key areas, including departmental and horizontal expenditure trends, fiscal monitoring, lapse analysis, and economic and labour market trend analysis. This work will include efforts to improve the tools required to support horizontal program management. For 2006–07, this will involve:

- ▶ a review of programs related to climate change and Aboriginal issues for effectiveness and cost-efficiency;
- ▶ the development and expansion of horizontal management networks, supporting information databases, tools, and best practices to support cross-government collaboration on horizontal initiatives; and
- ▶ the development of a more robust framework to guide and inform the selection and conduct of future horizontal program reviews to ensure that they support government priorities.

Summary

Strengthening expenditure management and financial oversight will be a major focus of activity within the Secretariat as it reviews the government's EMS and works to improve the quality of information available to the Treasury Board in support of sound expenditure and financial management decisions.

The expected results of these initiatives are:

- ▶ the government's expenditure management system is renewed and strengthened; and
- ▶ results-based management and information on programs and spending are improved.

Details on expected progress in these areas for the 2006–07 fiscal year are outlined in the following table.

2. Strengthening results-oriented expenditure management		
Commitment	Sub-commitments	Performance Measures for 2006–07
2.1 Leadership is provided in reviewing the government's expenditure management system and strengthening the role of the Treasury Board	Expenditure management review is completed and the Treasury Board's contribution to Cabinet priority setting and the annual budget process is strengthened	<p>Proposals to improve priority-setting and allocation processes are developed</p> <p>Analytic needs of budget community are determined</p> <p>Monthly reports on departmental spending are issued in collaboration with the Department of Finance Canada</p> <p>Options for implementation of accrual accounting and appropriations are developed</p>
	<p>The quality of financial, management, and program performance information across government is improved through the implementation of the MRRS Policy</p> <p>Secretariat capacity to assess and advise on program spending, management, and results is strengthened</p>	<p>MRRS master data requirements and supporting rationales are developed in consultation with departments and agencies</p> <p>Support and guidance are provided to departments for the development and refinement of performance data</p> <p>A plan to standardize PAAs to reflect government-wide programs and facilitate horizontal reviews is developed</p> <p>A performance measurement framework for implementation of the MRRS Policy is developed</p> <p>Results-based information is integrated into ongoing business operations with development of new approaches to support analysis on departmental spending and risks</p> <p>Monthly expenditure reports are issued</p> <p>EMIS Phase II is successfully implemented in accordance with the project plan</p> <p>A plan to strengthen evaluation in support of EMS renewal is developed</p>

2. Strengthening results-oriented expenditure management

Commitment	Sub-commitments	Performance Measures for 2006–07
	The tools, information, networks, and frameworks required to support horizontal program management are improved	<p>Programs related to climate change and Aboriginal issues are reviewed on a horizontal basis</p> <p>Horizontal management frameworks, processes, and tools are developed for other key horizontal policy files</p>

3. Enhancing the internal management of the Secretariat

Delivering on the Secretariat's commitments to strengthen the Treasury Board's management board and budget office roles will help ensure that government is able to deliver on its priorities for the coming years. To do this effectively, however, and to support ongoing core business functions, the Secretariat must continuously examine and improve its internal management practices in the context of management performance based on MAF indicators and providing stronger support to the Treasury Board.

Over the long term, improving its internal management will allow the Secretariat, and the government, to effectively tackle new issues and priorities as they arise. There are two key aspects to the Secretariat's improvement agenda for the coming year:

- ▶ strengthen Secretariat support to the Treasury Board through the adoption of a renewed approach to Treasury Board operations; and
- ▶ improve internal management practices in response to the Secretariat's MAF-based assessment and the survey on workplace well-being.

The key objectives of these initiatives are to:

- ▶ strengthen internal Secretariat management practices, focussing on people, strategic direction, governance, risk management, and stewardship;
- ▶ improve confidence in Secretariat leadership and management; and
- ▶ make Treasury Board operations more strategic and effective.

3.1 Secretariat support to the Treasury Board is strengthened through the adoption of a renewed approach to Treasury Board operations

The Secretariat will move forward its efforts to strengthen Secretariat support to the Treasury Board. These efforts will include piloting new approaches to Treasury Board submissions and using the new oversight tools at its disposal, such as MRRS and MAF.

As part of these efforts, the Secretariat will develop and implement an internal learning and change management strategy for analysts and managers that focusses on building a shared understanding of, and commitment to, these new approaches. It will also develop and launch a new intranet site, maintain a strategic planning cycle and related forward agenda, and refine internal tools for providing advice to the President and the Treasury Board.

In support of the strategy, the Secretariat must increase internal awareness of its own responsibilities and the expectations of the Treasury Board. Where appropriate, elements of the strategy will be aligned with the core responsibilities of the Secretariat as reflected by its PAA.

3.2 Internal management practices are improved in response to the Secretariat's MAF-based assessment and the survey on workplace well-being

While the Secretariat, as part of its central agency oversight role, assesses departments on their management performance in accordance with MAF, it must also assess itself as a department and apply this same management accountability tool to its own operations. For the coming year, the Secretariat is focussing on three key areas:

- ▶ improving HR management;
- ▶ improving internal stewardship; and
- ▶ strengthening internal governance and strategic direction.

Improving HR management

Starting in 2006–07, departments and agencies are asked to ensure that their reports on plans and priorities include an overview on how they integrate HR planning into business planning, identifying main challenges, risks, and actions to be taken in this area.

To respond to this requirement and to ensure that the Secretariat has the human resources foundations in place to fulfil its mandate, the Secretariat will:

- ▶ provide mandatory training and certification for all executives and supervisors with formal staffing delegations;
- ▶ develop and implement corporate staffing strategies aligned with the Secretariat's business requirements and integrated within the business planning process;
- ▶ strengthen and expand the Secretariat's career development programs for key communities;
- ▶ develop a strategic HR management framework for the Secretariat that includes a multi-year strategic HR plan; and
- ▶ continue to strengthen bilingualism and promote public service values in the workplace.

Improving internal stewardship

The Secretariat will also be working over the coming year to improve its internal stewardship, with particular attention being paid to project management, the internal departmental control regime, and the quality of Secretariat-sponsored Treasury Board submissions. It will also be important for the Secretariat to enhance its information technology security to satisfy policy requirements and to complete its 2007–09 sustainable development strategy, to be tabled in Parliament in December 2006.

Strengthening internal governance and strategic direction

The Secretariat will also work to strengthen its internal governance and strategic direction through continued strengthening of its integrated planning and reporting function.

To this end, the Secretariat will implement a renewed PAA, based on a new articulation of its strategic outcome, to better reflect its responsibilities.⁶

The Secretariat's internal governance structure will be modified to support these changes to the PAA, which align with the presentation, in this report, of the Secretariat's plans and priorities for 2006–07: strengthening governance, accountability, and management practices and strengthening results-oriented expenditure management.

Once the new PAA and governance structures are fully implemented, the Secretariat will develop a performance measurement framework and finalize the necessary and appropriate changes to its governance structures.

Summary

These internal management activities will position the Secretariat to meet future challenges while delivering on its core business functions. In putting considerable effort into improving the Secretariat's internal management practices, the following results are expected:

- ▶ Secretariat management practices, focussing on people, strategic direction, governance, risk management, and stewardship, are strengthened;
- ▶ confidence in Secretariat leadership and management is improved; and
- ▶ Treasury Board operations become more strategic and effective.

6. It should be noted that, while the Secretariat's PAA structure for the 2007–08 Estimates cycle aligns closely with its current plans and priorities, the presentation of Secretariat resource information in Estimates for 2006–07 reflects the existing PAA, as presented in the next section of this document. It is also important to note that the Secretariat's departmental performance report for 2006–07 will be based on the existing PAA structure. The PAA that will be used for 2007–08 and beyond can be found in Section V of this document.

Details on expected progress in these areas for the 2006–07 fiscal year are outlined in the following table.

3. Enhancing the Internal Management of the Secretariat		
Commitment	Sub-commitments	Performance Measures for 2006–07
3.1 Secretariat support to the Treasury Board is strengthened through the adoption of a renewed approach to Treasury Board operations	A shared understanding of and commitment to a renewed approach to supporting Treasury Board is developed	A Secretariat Charter and shared storyline to support a renewed Treasury Board are developed and implemented through various learning and knowledge management events to support both management board and budget office functions
	A new intranet site is developed and implemented	Phase I of a new intranet is designed, developed, and implemented
	New approaches to strengthen Treasury Board operations are put into practice in cooperation with departments	New approaches to Treasury Board are piloted, and a long-term implementation plan is developed
3.2 Internal management practices are improved in response to the Secretariat's MAF-based assessment and the survey on workplace well-being	HR management is improved with progress on an open and transparent process for staffing, strengthened linkages to the Secretariat's business planning, and development of a multi-year HR framework	<p>All Secretariat executives receive required training on the <i>Public Service Employment Act</i></p> <p>Embracing Change commitments show demonstrable progress</p> <p>An ES development program is implemented</p> <p>A corporate-wide HR framework and associated HR Plan are developed</p>

3. Enhancing the Internal Management of the Secretariat

Commitment	Sub-commitments	Performance Measures for 2006–07
	<p>Internal stewardship is improved, with emphasis on improving the quality and timeliness of Treasury Board submissions and financial reporting</p> <p>Governance and strategic direction is strengthened, including renewal of the Secretariat's PAA and MRRS; continued integration of strategic, HR, and business planning; and development and implementation of a corporate risk profile</p>	<p>An integrated approach to financial and operational planning is implemented</p> <p>An end-to-end review of the contracting process is completed</p> <p>A risk-based internal audit plan for the Secretariat is developed</p> <p>A new internal Treasury Board submission process, with clear timelines and performance reporting, is developed and implemented</p> <p>The development and testing of the IT Business Continuity Plan are completed</p> <p>A sustainable development strategy is tabled in Parliament</p> <p>Secretariat projects are positioned and aligned with broader transformation strategy and project charters; internal governance structures are in place, with formal project controls and risk management processes established and followed; and regular reports on project spending and progress provided to relevant governing and oversight bodies.</p> <p>An integrated planning cycle, with supporting tools and including HR elements, is completed</p> <p>A financial coding structure is developed to support external and internal reporting based on the new PAA for 2007–08</p> <p>Supporting internal and interdepartmental governance structures are developed and implemented</p>

Section II—Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome

Rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians

As the administrative arm of the Treasury Board, the Secretariat has a dual mandate: to support the Treasury Board as a committee of ministers and to fulfill the statutory responsibilities of a central government agency.

Within this context, the mission and strategic outcome of the Secretariat is to ensure the rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians. This includes setting performance expectations, assessing performance against expectations, assuring effective financial and internal controls, supporting Treasury Board's role as the employer, and advising Treasury Board ministers and the government on management policy, expenditure management, and compliance issues.

In fulfilling these core business responsibilities, the Secretariat is currently organized into three key areas of program activity. They are as follows:

1. management and expenditure performance;
2. comptrollership; and
3. centrally managed funds.

The Secretariat has modified its PAA to better reflect its core business functions. The renewed PAA will form the basis of next year's resource presentation in the Estimates. For more information on the development of the new PAA, please see pages 26 and 48.

Analysis by Program Activity

Management and expenditure performance

Financial Resources (\$ thousands)

2006-07	2007-08	2008-09
\$134,649	\$129,654	\$126,578

Human Resources (FTEs)

2006-07	2007-08	2008-09
1,087	1,037	1,027

This program activity seeks to promote sound public management by defining clear and achievable management expectations for the use of resources, supporting collaborative labour relations, monitoring expenditure performance, aligning resources with government priorities, and reporting results to Parliament.

As a program activity, management and expenditure performance encompasses a suite of activities that define management expectations, assess departmental performance through analysis and monitoring, address and manage risk, and manage expenditure effectiveness.

The subactivities in this area are oriented toward promoting sound public management by defining clear and achievable management expectations for the use of resources, supporting collaborative labour relations, monitoring expenditure performance, aligning resources with government priorities, and reporting results to Parliament.

Comptrollership

Financial Resources (\$ thousands)

2006-07	2007-08	2008-09
\$41,711	\$49,736	\$49,898

Human Resources (FTEs)

2006-07	2007-08	2008-09
265	301	301

This program activity aims to implement effective internal audit, financial and management controls, and oversight and reporting mechanisms. This program activity also aims to provide assurance that value-for-money is being achieved through investments made with public funds.

Comptrollership contributes to the Secretariat's strategic outcome by establishing financial controls to ensure reliable and transparent reporting of public expenditures. As a program activity, Comptrollership encompasses a suite of activities that define financial management and internal audit expectations, policies, and guidance across the public sector as a whole.

The Comptrollership program activity aims to build and maintain the trust of Canadians by recommending to ministers and implementing effective policies, oversight, and reporting mechanisms.

Centrally managed funds

Financial Resources (\$ thousands)

2006-07	2007-08	2008-09
\$2,427,986	\$2,569,486	\$2,813,140

This program activity provides sound management and administration of central funds related to:

- ▶ government contingencies;
- ▶ government-wide initiatives;
- ▶ public service compensation; and
- ▶ public service pensions, benefits, and insurance.

Managing access to the central funds under Treasury Board control is the core business of this program activity, and the expected result is that these funds are administered in accordance with applicable legislation, Treasury Board policies, and Treasury Board standards.

Government contingencies (Secretariat Vote 5)

Financial Resources (\$ thousands)

2006-07	2007-08	2008-09
\$750,000	\$750,000	\$750,000

Government contingencies consists of funds used to supplement other appropriations to provide the government with the flexibility to meet unforeseen expenditures until parliamentary approval can be obtained and to meet additional payroll costs, such as severance pay and parental benefits, which are not provided for in the estimates of other government departments.

Government-wide initiatives (Secretariat Vote 10)

Financial Resources (\$ thousands)

2006-07	2007-08	2008-09
\$10,220	\$8,320	\$8,320

Government-wide initiatives consist of funds used to supplement budgets in other departments and agencies in support of the implementation of strategic management initiatives across the public service.

Public service compensation (Secretariat Vote 15)

Financial Resources (\$ thousands)

2006-07	2007-08	2008-09
N/A	N/A	N/A

Funds are transferred to other government departments and agencies, through the supplementary estimates, for compensation adjustments resulting from adjustments made to terms and conditions of service or employment of the public service, including members of the RCMP and the Canadian Forces.

Public service pensions, benefits, and insurance (Secretariat Vote 20)

Financial Resources (\$ thousands)

2006-07	2007-08	2008-09
\$1,667,746	\$1,811,146	\$2,054,800

These funds are used in support of the Treasury Board's role as employer for:

- ▶ the payment of the employer's share of health, income maintenance, and life insurance premiums;
- ▶ the payments to or in respect of provincial health insurance plans;
- ▶ the payment of provincial payroll taxes and Quebec sales tax on insurance premiums;
- ▶ the pension, benefit, and insurance plans for employees engaged locally outside Canada; and
- ▶ the return to certain employees of their share of the employment insurance premium reduction.

Section III—Office of the Comptroller General

Mandate

In 2004, the OCG was established as a distinct organization within the Secretariat. The main goals of the OCG include restoring public confidence in the government's financial management practices, improving the quality of financial information, and strengthening internal audit.

The Comptroller General of Canada oversees government spending, provides leadership across the public service to the financial management and internal audit communities, and ensures financial management and internal audit standards are set and observed.

In support of the Secretariat's dual management board and budget office roles, the OCG uses internal audit to provide a level of assurance that departments and agencies have sound management controls in place. The OCG also identifies and addresses risks in implementing Treasury Board financial management policies. Similarly, the OCG reviews and provides advice on the level of adherence by departments and agencies to sound financial management policies and practices.

Overall, the OCG's priorities are aimed at:

- ▶ promoting strengthened financial and internal audit controls to ensure rigorous stewardship of public funds and value-for-money;
- ▶ setting and reviewing financial, accounting, and internal auditing standards and policies for the Government of Canada;
- ▶ providing leadership to ensure and enforce appropriate financial controls across the federal public service;
- ▶ cultivating sound resource stewardship at all levels throughout government;
- ▶ providing ongoing financial management and internal audit advice and support to the President, the Secretary, branches and sectors of the Secretariat, deputy ministers, other central agencies, and functional specialists; and
- ▶ developing and implementing a comprehensive HR strategy for the financial management and internal audit communities.

Strengthening internal audit

The new *Policy on Internal Audit* will help to enhance and professionalize internal audit across the federal government and bolster its contribution to effective risk management, internal control, and governance.

To support this renewal effort, to be implemented over three years, the OCG will develop professional guidance and supporting tools for the internal audit community. At the same time, ongoing efforts will include specialist assistance to departments (e.g. forensic audit services),

attending audit committees, as well as monitoring and assessing internal audit outputs and activities across government.

Within this context, the key internal audit priorities for the coming year are to:

- ▶ launch an omnibus contracting arrangement that will facilitate access to professional internal auditing services by departments and agencies;
- ▶ establish a process for the allocation of funding to assist departments and agencies in meeting new requirements defined by the *Policy on Internal Audit*;
- ▶ identify a common software platform for internal audit;
- ▶ complete a maturity model for internal audit to support assessments against the MAF as well as criteria for practice inspections;
- ▶ prepare an initial release of an audit committee guidebook and provide guidance on internal audit methodologies, interpretation, and procedures;
- ▶ plan, conduct, or lead horizontal internal audits across departments and agencies;
- ▶ develop risk assessment methodologies and processes and work toward developing a government-wide risk profile;
- ▶ design a rapid response capability to assist departments and agencies with high-risk issues or cases;
- ▶ perform professional practice inspections in selected areas; and
- ▶ redesign and staff the Internal Audit Sector within the OCG.

Strengthening financial management

As part of its efforts to strengthen financial management, the OCG will continue its efforts to promote transparency, openness, rigour, and oversight of government spending. To this end, the OCG will lead efforts to ensure appropriate financial management frameworks, policies, and guidance on financial controls are available across the federal public service. The OCG will also work to strengthen financial management systems in departments and central agencies, including systems for accounting, asset management, and procurement.

The OCG's core ongoing activities include:

- ▶ developing financial management and accounting policies and monitoring, overseeing, and reporting on the effectiveness of their application in departments and agencies;
- ▶ nurturing the government's centre of expertise for financial management, which provides advice to departments, including guidance for the preparation of departmental financial statements;

- ▶ supporting fiscal policy through research on, analysis of, and advice on policy proposals and financial results;
- ▶ monitoring and advising on key initiatives, including proactive disclosure of grants and contributions, revisions to the *Policy on Transfer Payments*, and various service improvement initiatives;
- ▶ supporting and responding to financial management and Public Accounts audits by the Office of the Auditor General of Canada and related parliamentary appearances and reports;
- ▶ providing expert advice and oversight on major contingent liabilities of the government; and
- ▶ overseeing government spending and the preparation of the government's consolidated financial statements and the Public Accounts of Canada.

In addition to delivering on these core activities, the OCG is working on several multi-year initiatives designed to support the government's efforts to strengthen financial management.

The key financial management priorities for the coming year are to:

- ▶ support the *Federal Accountability Act*, including three reviews of financial management related policies;
- ▶ develop and implement CFO and Comptroller General approval protocols;
- ▶ enhance financial analysis, costing, user-charging strategies and reporting of fiscal results;
- ▶ implement audited departmental financial statements for 22 large departments and agencies;
- ▶ continue to renew core financial management policies and related directives and develop a supporting OCG policy renewal implementation strategy;
- ▶ continue to improve the Public Accounts of Canada, including their timeliness; and
- ▶ lead enhancements to financial information systems, including advice and support on the shared systems strategy and the establishment of a financial systems acceptance authority infrastructure.

Capacity building and community development for the financial management and internal audit communities

As part of its efforts to strengthen internal audit and financial management, the OCG has been given the mandate to support and manage programs for the recruitment and professional development of the financial management and internal audit communities.

To this end, the OCG is working to strengthen professional development standards, including certification where appropriate, for CFOs, CAEs, and the broader financial management and internal audit communities. It is also advising on financial management and internal audit elements of the public service learning curriculum.

The key supporting activities in these areas include:

- ▶ providing advice and support to departments in the development of implementation plans for CFOs and CAEs;
- ▶ providing functional guidance to deputy heads in the hiring and performance evaluations of CFOs and CAEs in major departments; and
- ▶ managing the programs for the recruitment and professional development of the financial and internal audit communities, including the Financial Officer Recruitment and Development and the Internal Auditor Recruitment and Development programs.

In addition to delivering on the core, capacity-building activities, the OCG is working on several multi-year initiatives designed to strengthen the financial management and internal audit communities.

The key community development priorities for the coming year are to:

- ▶ develop and begin implementation of a comprehensive HR strategy for the financial management and internal audit communities;
- ▶ develop and begin implementation of targeted recruitment and professional development initiatives to address identified needs in internal audit and financial management capacity across government;
- ▶ establish and initiate staffing of the Audit Committee Recruitment and Development Secretariat; and
- ▶ enhance outreach for the financial management and internal audit communities.

Section IV—Supplementary Information

Organizational Information

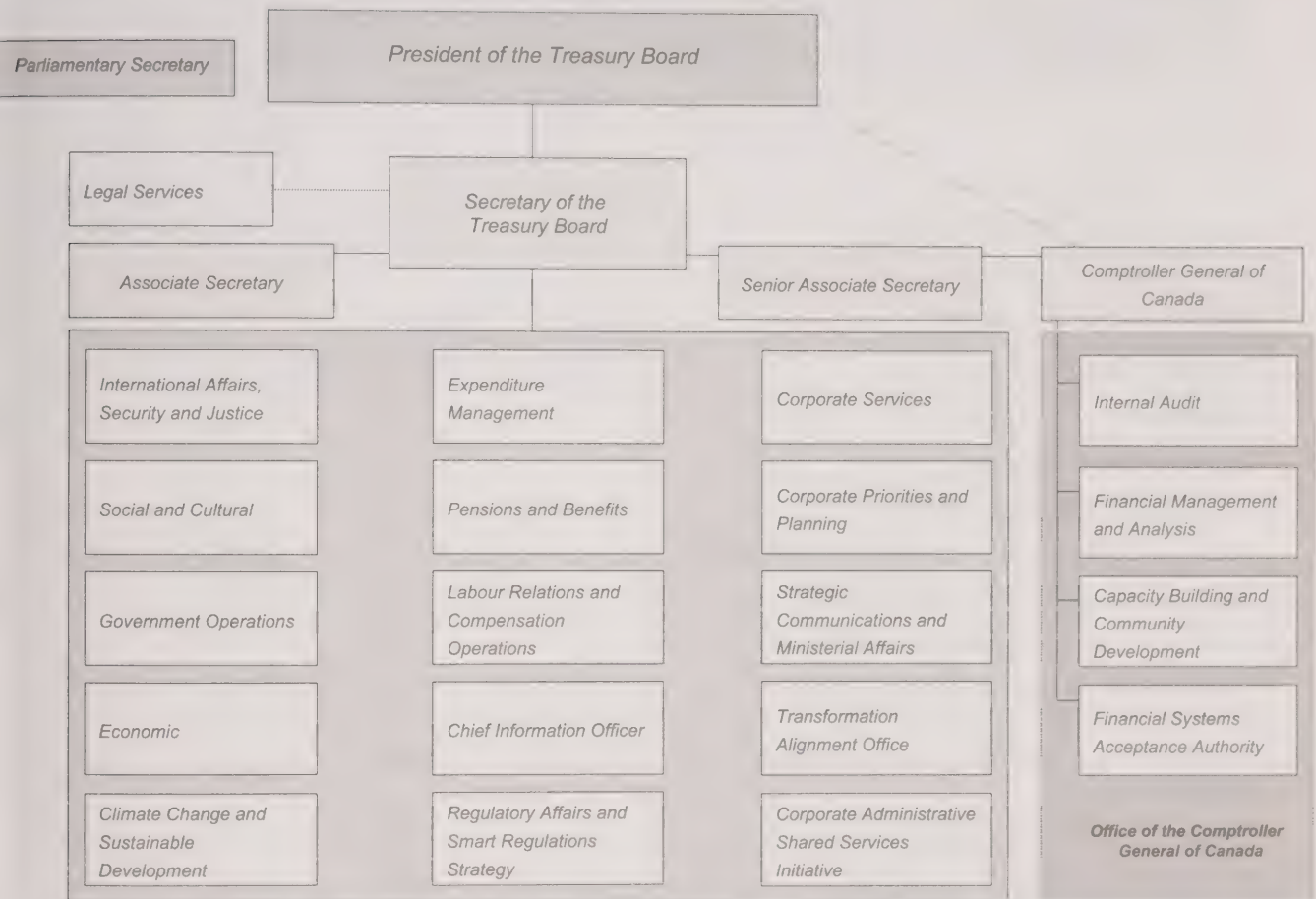


Table 1: Departmental Planned Spending and Full-time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2005–06	Planned Spending 2006–07	Planned Spending 2007–08	Planned Spending 2008–09
Management and Expenditure Performance ¹	134,839	132,722	124,787	122,436
Comptrollership ²	27,924	41,894	49,723	49,888
Centrally Managed Funds	2,550,170	2,559,020	2,714,920	2,962,920
Budgetary Main Estimates (gross)	2,712,933	2,733,636	2,889,430	3,135,244
Less: Respendable revenue ³	(133,519)	(135,410)	(147,200)	(149,100)
Total Main Estimates	2,579,414	2,598,226	2,742,230	2,986,144
<i>Adjustments:</i>				
Supplementary Estimates:				
Governor General Special Warrants ⁴	11,409	—	—	—
Veteran's Charter—Pension and Benefits Program	—	900	1,500	2,100
Collective Agreements—PSAC Training Project	—	3,046	3,046	—
Changes to the Public Service Health Care Plan	—	1,547	1,405	1,405
Reduced Cost of the New Ministry—Smaller Cabinet	—	(100)	(100)	(100)
Reduced Cost of the New Ministry—Regional Responsibilities	—	(2,630)	(2,630)	(2,630)
Federal Accountability Action Plan	—	4,237	3,425	2,697
Procurement Savings	—	(880)	—	—
Total Planned Spending⁵	2,590,823	2,604,346	2,748,876	2,989,616
Total Planned Spending	2,590,823	2,604,346	2,748,876	2,989,616
Less: Non-respendable revenue ⁶	(10,000)	(10,000)	(10,000)	(10,000)
Plus: Cost of services received without charge ⁷	10,801	11,500	11,500	11,500
Net cost of Program	2,591,624	2,605,846	2,750,376	2,991,116
Full-time Equivalents	1,259	1,351	1,338	1,328

1. Includes a portion of resources from Corporate Strategy and Services: \$40.8 million in 2005–06, \$50.0 million in 2006–07, \$47.6 million in 2007–08, and \$47.0 million in 2008–09.

2. Includes a portion of resources from Corporate Strategy and Services: \$5.3 million in 2005–06, \$13.8 million in 2006–07, \$16.5 million in 2007–08, and \$16.7 million in 2008–09.

3. Respendable revenue is used to cover the costs incurred by the Secretariat on behalf of other government departments for shared initiatives such as the Public Service Superannuation Account Pension Fund (Vote 1) and the Public Service Insurance (Vote 20).
4. Adjustments for 2005–06: Governor General Special Warrants include funding for the following initiatives: Vote 1— Compensation for collective agreements (\$3.6 million), Shared services feasibility study (\$3.4 million), Paylist shortfall items (\$3 million), Re-tender audit and review of the public service group insurance and benefit program suite (\$2.1 million), and public sector pension surplus and supplementary death benefits legislation (\$0.5 million). Legal services billing (\$1 million) and procurement savings (\$0.2 million) were used to offset these requests.
5. Planned spending excludes funding for the Toronto Waterfront Revitalization Initiative. This authority will be transferred from Citizenship and Immigration Canada through the Supplementary Estimates.
6. This represents the parking fees collected from public service employees in Government-owned or -leased facilities. This revenue is deposited directly to the Consolidated Revenue Fund and cannot be used to offset operating expenditures.
7. Includes the following services received without charge: accommodation charges (Public Works and Government Services Canada), Workers' Compensation (Social Development Canada), and Legal Services (Department of Justice Canada).

Table 2: Program Activities

2006-07 (\$ thousands)								
Budgetary								
Program Activity	Operating	Grants and Contributions	Gross	Revenue	Net	Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
Management and Expenditure Performance	132,722	—	132,722	(3,210)	129,512	129,512	5,137	134,6
Comptrollership	41,894	—	41,894	—	41,894	41,894	(183)	41,7
Centrally Managed Funds	2,558,500	520	2,559,020	(132,200)	2,426,820	2,426,820	1,166	2,427,9
Total	2,733,116	520	2,733,636	(135,410)	2,598,226	2,598,226	6,120	2,604,3

Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

(\$ thousands)

2006–07			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
1	Program expenditures	150,649	140,551
5	Government contingencies	750,000	750,000
10	Government-wide initiatives	13,000	16,050
20	Public service insurance	1,663,800	1,653,700
(S)	President of the Treasury Board salary and motor car allowance	73	70
(S)	Contributions to employee benefit plans	20,684	19,023
(S)	Payments under the <i>Public Service Pension Adjustment Act</i>	20	20
	Total Department or Agency	2,598,226	2,579,414

Table 4: Services Received Without Charge

2006-07	(\$ thousands)
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	9,000
Workers' compensation coverage provided by Social Development Canada	—
Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada	2,500
2006-07 Services received without charge	11,500

Table 5: Sources of Respendable and Non-respendable Revenue

Respendable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2005–06	Planned Revenue 2006–07	Planned Revenue 2007–08	Planned Revenue 2008–09
Management and Expenditure Performance				
Administration of the Public Service Superannuation Account Pension Fund	3,119	3,210	—	—
Centrally Managed Funds				
Administration of the Public Service Insurance	130,400	132,200	147,200	149,100
Total Respendable Revenue	133,519	135,410	147,200	149,100

Non-respendable Revenue

(\$ millions)	Forecast Revenue 2005–06	Planned Revenue 2006–07	Planned Revenue 2007–08	Planned Revenue 2008–09
Revenue from parking fees ¹	10,000	10,000	10,000	10,000
Total Non-respendable Revenue	10,000	10,000	10,000	10,000

Total Respendable and Non-respendable Revenue	143,519	145,410	157,200	159,100
--	----------------	----------------	----------------	----------------

1. This represents the parking fees collected from public service employees in government-owned or -leased facilities. This revenue is deposited directly to the Consolidated Revenue Fund and cannot be used to offset operating expenditures.

Table 6: Resource Requirement by Branch or Sector

2006-07				
(\$ thousands)	Management and Expenditure Performance	Comptrollership	Centrally Managed Funds	Total Planned Spending
Office of the Comptroller General		28,065.0		28,065.0
Expenditure Management Sector	15,468.0		750,000.0	765,468.0
Labour Relations and Compensation Operations Branch	10,386.0			10,386.0
Pensions and Benefits Branch	7,001.0		1,667,766.0	1,674,767.0
Chief Information Officer Branch	23,412.0			23,412.0
Social and Cultural Sector	4,887.0			4,887.0
Economic Sector	5,328.0			5,328.0
Government Operations Sector	9,342.0			9,342.0
International Affairs, Security and Justice Sector	5,248.0			5,248.0
<i>Federal Accountability Act</i>	4,237.0			4,237.0
Branches under Corporate Strategy and Services ¹	49,339.6	13,646.4	10,220.0	73,206.0
Total	134,648.6	41,711.4	2,427,986.0	2,604,346.0

1. Includes the offices of the President, Secretary, Senior Associate Secretary, and Associate Secretary, as well as Strategic Communications and Ministerial Affairs, Corporate Priorities and Planning, Legal Services Branch, Corporate Services Branch, and other central costs.

Table 7: Sustainable Development Strategy

Department	
Points to Address	Departmental Input
1. What are the key goals, objectives, or long-term targets of the sustainable development strategy (SDS)?	<p>The Secretariat's 2004–06 SDS has three main goals:</p> <ul style="list-style-type: none"> • to support departments in setting, achieving, and reporting on sustainable development goals; • to make progress on federal priorities related to sustainable development; and • to make Secretariat operations more environmentally friendly.
2. How do your key goals, objectives, or long-term targets help achieve your department's strategic outcomes?	<p>The Secretariat's sustainable development goals support its current strategic outcome—rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians—by setting the management policy expectations and priorities with respect to the stewardship of public resources in support of sustainable development: improved management practices, horizontal management of key sustainable development files, reducing resource consumption, and raising awareness of sustainable development issues across government.</p>
3. What were your targets for the reporting period?	<p>Key targets identified in the Secretariat's 2004–06 SDS are listed below:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Support departments in setting, achieving and reporting on sustainable development goals <ul style="list-style-type: none"> – Improved Management Practices, outlining the expectations and indicators of sound management – Advancing activities related to leadership on key horizontal initiatives – Developing a baseline on expenditures and results with respect to the Sustainable Federal House in Order initiative – Broadening capacity within the Secretariat's program and policy analysis areas to include sustainable development in their activities – Improving parliamentary and public reporting on sustainable development issues • Make progress on federal priorities related to sustainable development <ul style="list-style-type: none"> – Reducing the environmental impact of the federal fleet • Make Secretariat operations more environmentally friendly <ul style="list-style-type: none"> – Developing and implementing a strategy to reduce resource consumption throughout Secretariat operations – Encouraging individual employees to minimize the environmental impact of Secretariat operations

Department	
Points to Address	Departmental Input
4. What is your progress to date?	<p>Support departments in setting, achieving, and reporting on sustainable development goals</p> <ul style="list-style-type: none"> • Advanced horizontal frameworks (climate change, Aboriginal programs) • Supported the development of the Office of Greening Government Operations within Public Works and Government Services Canada • Improved guidance for reporting on SDS commitments (RPP, DPR) • Identified training opportunities for sustainable development <p>Make progress on federal priorities related to sustainable development</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continued progress on improving information related to contaminated sites and greening of the federal fleet <p>Make Secretariat operations more environmentally friendly</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reduced paper consumption • Offered green procurement training for acquisition cardholders within the Secretariat and the Public Service Human Resources Agency of Canada • Established the Green Citizenship Network
5. What adjustments have you made, if any? (To better set the context for this information, discuss how lessons learned have influenced your adjustments.)	<p>The Secretariat is currently reviewing its SDS with the expectation that a new strategy for 2007–09 will be tabled on December 15, 2006. Adjustments to the strategy will be informed by the Secretariat's lessons learned to date. These include the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> • The need for better understanding across government of the role for the Secretariat in managing sustainable development challenges • The importance of improved reporting and results-based management to sustainable development issues • The value of horizontal management and the ability of the Secretariat to act as resource for other federal departments • The opportunity of policy renewal and training initiatives to improve the environment for sustainable development • The value of institutional and policy support in advancing greening of operations as a government priority

Table 8: Internal Audits and Evaluations

Internal Audits or Evaluations
<i>For completion or commencement in 2006–07</i>
<i>Internal audits:</i>
<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="67 417 400 443">• Audit of Accounts Payable<li data-bbox="67 459 613 487">• Audit of Translation and Editing Services
<i>Other projects:</i>
<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="67 552 1016 578">• Development of the Secretariat Risk Assessment and Three-year Audit Plan
<i>Evaluations</i>
<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="67 644 789 669">• Evaluation of foundations as instruments of public policy

Section V—Other Items of Interest

Overview of Changes to the Secretariat's PAA for 2007–08

The MRRS Policy requires that all departments within the meaning of section 2 of the *Financial Administration Act* develop a PAA that, at a sufficient level of materiality, reflects how a department allocates and manages the resources under its control to achieve its intended results.

The Secretariat's current strategic outcome, "Rigorous stewardship of public resources to achieve results for Canadians," is too narrowly focussed on the resource allocation activities undertaken by the Secretariat and does not adequately reflect the Secretariat's responsibility for promoting accountable government or effective and efficient public sector management.

Moreover, the existing strategic outcome does not reflect the full spectrum of the support provided by the Secretariat to the Treasury Board in its functions as the management board (i.e. promotion of effective, efficient, transparent, and accountable management) or the budget office (i.e. resource allocation is optimized to achieve value for Canadians) of the federal public service.

For these reasons, the Secretariat is introducing a new strategic outcome, "Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results," which better reflects the longer term outcomes of the Secretariat and provides a balance between the Secretariat's management board and budget office responsibilities.

The Secretariat is also modifying its program activities to better reflect its role in support of Treasury Board's responsibilities as the management board and budget office. As such, the Secretariat's new program activities will better capture the Secretariat's ongoing core business and change initiatives. They are as follows:

- ▶ management policy development and oversight; and
- ▶ oversight of expenditure management and financial oversight.

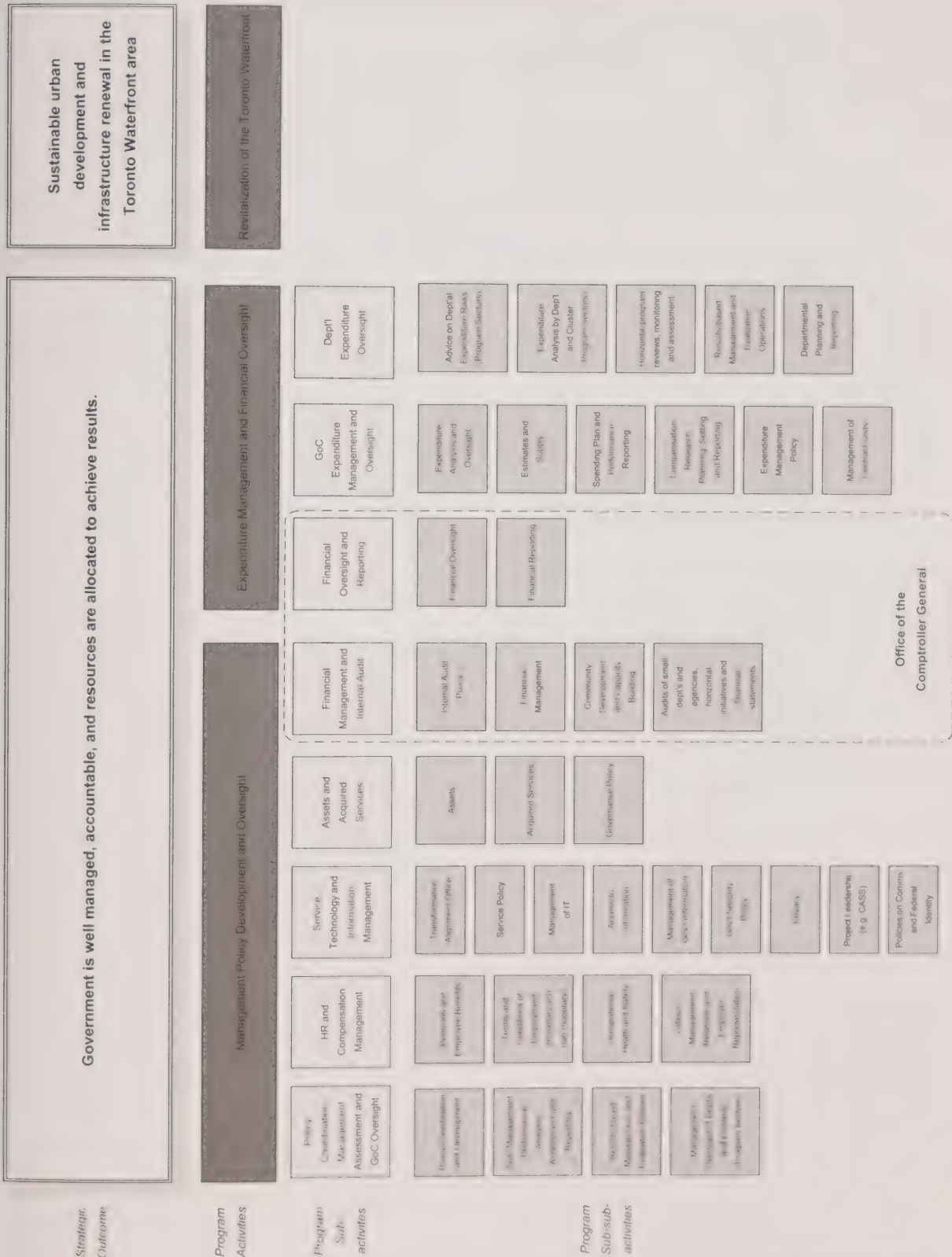
While not an organizational chart, the proposed PAA reflects the contribution of all organizational units in support of the management board and budget office responsibilities. The alignment between organizational units and collective outcomes is achieved at the program subactivity level, which groups organizational units into logical clusters.

Functionally, activities that support the Treasury Board's role as the employer of the public service (e.g. HR and compensation management) contribute to both management board and budget office outcomes. Similarly, the OCG is a key contributor to both of these outcomes. This new PAA structure allows the activities and contributions of the OCG and HR and compensation management to be clearly demonstrated in relation to both of these responsibilities.

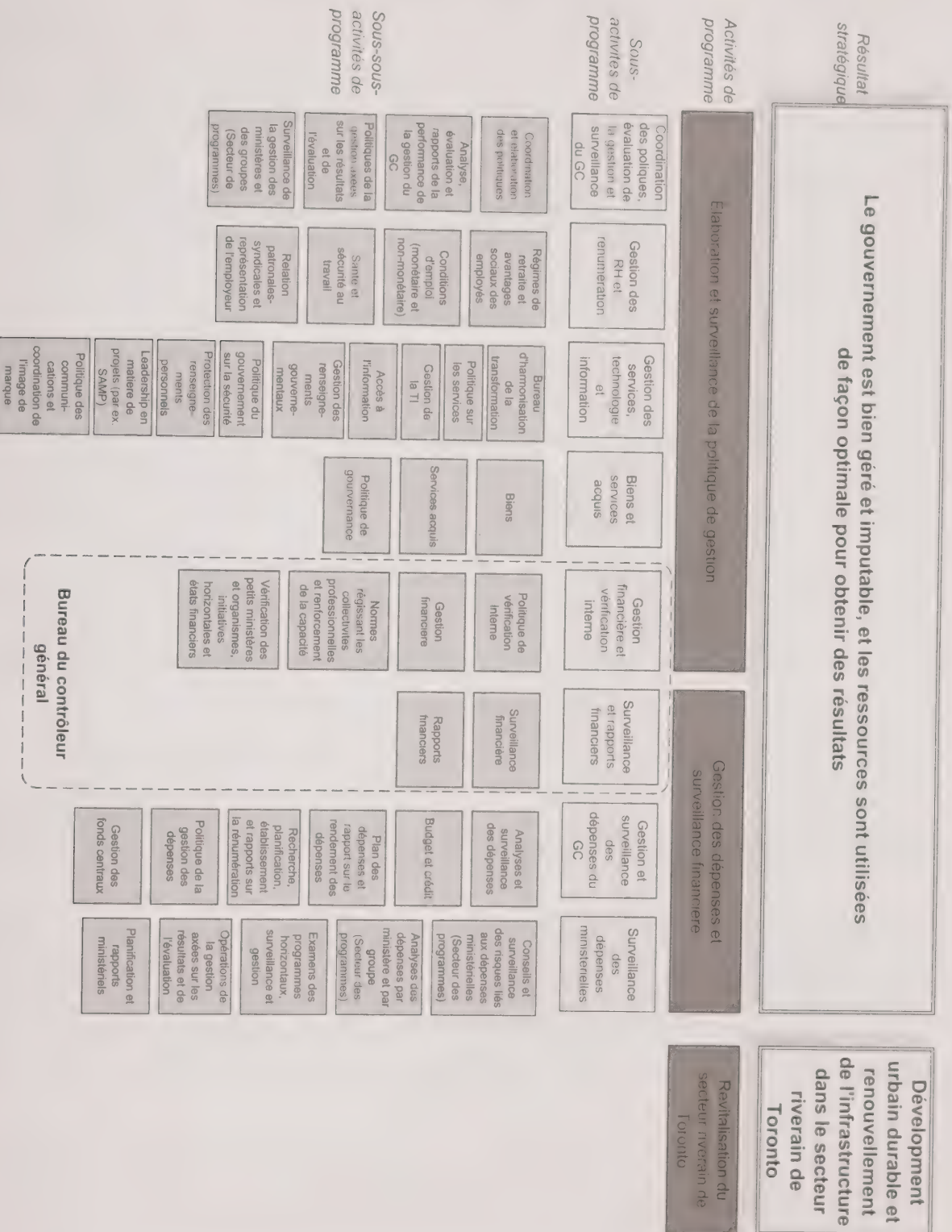
Finally, the Secretariat's PAA is also being changed to incorporate the Toronto Waterfront Revitalization Initiative (TWRI). The TWRI was transferred to the Secretariat from Citizenship and Immigration Canada as part of the changes to the machinery of the federal public service announced on February 6, 2006. The mission and expected results of the TRWI have not changed, and its existing PAA structure is simply being added to the Secretariat's core PAA structure.

The amendments will take effect for the 2007–08 Estimates and Public Accounts display.

Graphic: Program Activity Architecture for 2007-08



Graphique : Architecture d'activité des programmes pour 2007-2008



Au plan fonctionnel, les activités qui appuient le rôle du Conseil du Trésor à titre d'employeur de la fonction publique (p. ex., la gestion des RH et de la rémunération) contribuent aux résultats relatifs au conseil de gestion et au bureau du budget. De même, le BCG contribue de façon remarquable à ces deux résultats. Cette nouvelle structure de l'AAP permet de mettre clairement en évidence les activités et responsabilités du BCG et de la gestion des RH et de la rémunération par rapport à ces deux charges.

Enfin, l'AAP du Secrétariat est également modifiée pour intégrer l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto (IRSRT). Cette initiative a été transférée de Citoyenneté et Immigration Canada au Secrétariat dans le cadre des changements apportés aux rouages de la fonction publique fédérale, le 6 février 2006. La mission et les résultats prévus de l'IRSRT n'ont pas changé et la structure de l'AAP actuelle est tout simplement ajoutée à la structure de base de l'AAP du Secrétariat.

Les modifications entreront en vigueur avec la publication du Budget des dépenses de 2007-2008 et des Comptes publics.

Aperçu des changements apportés à l'AAP du Secrétariat en 2007-2008

La Politique sur la SCTR exige que tous les ministères, au sens de l'article 2 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, élaborent des AAP qui, à un niveau suffisant d'importance relative, indiquent de quelle façon un ministère attribue des ressources et gère les ressources qui lui sont attribuées pour atteindre les résultats prévus.

Le résultat stratégique actuel du Secrétariat (« Gérer avec rigueur les ressources publiques pour produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes ») est trop précis au sujet des activités de répartition des ressources exécutées par le Secrétariat et ne tient pas suffisamment compte de la responsabilité du Secrétariat de promouvoir un gouvernement responsable ou une gestion du secteur public efficace et efficiente.

En outre, le résultat stratégique actuel ne tient pas compte de toutes les facettes du soutien fourni par le Secrétariat au Conseil du Trésor dans le cadre de ses fonctions à titre de conseil de gestion (c.-à-d., promouvoir une gestion efficace, efficiente, transparente et responsable) ou de bureau du budget (c.-à-d., la répartition des ressources est optimisée pour fournir une bonne valeur aux Canadiens et Canadiennes) de la fonction publique fédérale.

C'est pourquoi, le Secrétariat énonce un nouveau résultat stratégique (« le gouvernement est bien géré et responsable, et des ressources sont attribuées pour atteindre des résultats ») qui tient davantage compte des résultats à plus long terme du Secrétariat et assure un équilibre entre les responsabilités du Secrétariat à titre de conseil de gestion et de bureau du budget. Le Secrétariat modifie également ses activités de programme pour mieux tenir compte de son rôle au titre du soutien des responsabilités du Conseil du Trésor en sa qualité de conseil de gestion et de bureau du budget. En principe, les nouvelles activités de programme du Secrétariat tiendront davantage compte des principales activités permanentes du Secrétariat et des initiatives de changement, c'est-à-dire, les suivantes :

- la gestion de l'élaboration et de la supervision des politiques;
- la surveillance de la gestion financière et des dépenses.

Bien qu'il ne s'agisse pas d'un programme, l'AAP propose de refléter la contribution de toutes les unités organisationnelles à l'appui des attributions du conseil de gestion et du bureau du budget. La correspondance entre les unités organisationnelles et les résultats collectifs est réalisée au niveau des sous-activités de programme, qui regroupent les unités organisationnelles en grappes logiques.

Section V – Autres points d'intérêt

Tableau 8 : Vérifications et évaluations internes

Vérifications ou évaluations internes	
Pour achèvement ou début en 2006-2007	
Vérifications internes :	
• Vérification des créditeurs	
• Vérification des services de traduction et de révision	
Autres projets :	
• Elaboration de l'évaluation des risques et du Plan de vérification triennal du Secrétariat	
• Évaluations	
• Évaluation des fondements en tant qu'instruments de politique gouvernementale	

Ministère	
Points à aborder	
Commentaires des ministères	
<ul style="list-style-type: none">• la possibilité d'implanter des initiatives de renouvellement de la politique et de la formation pour améliorer le contexte du développement durable;• la valeur du soutien institutionnel et stratégique pour faire progresser l'écologisation des activités à titre de priorité fédérale.	

Ministère	Points à aborder	Commentaires des ministères
<p>5. Quels rajustements avez-vous faits, le cas échéant? Pour mieux situer le contexte en vue de cette information, expliquez comment les leçons apprises ont influé sur vos rajustements.</p>	<p>4. Quels progrès avez-vous réalisés à ce jour?</p>	<ul style="list-style-type: none"> – élaborer et mettre en œuvre une stratégie visant à réduire la consommation de ressources pour l'ensemble des activités du Secrétariat – encourager chaque employé à réduire l'impact des activités du Secrétariat sur l'environnement.
<p>5. Quels rajustements avez-vous faits, le cas échéant? Pour mieux situer le contexte en vue de cette information, expliquez comment les leçons apprises ont influé sur vos rajustements.</p>	<p>4. Quels progrès avez-vous réalisés à ce jour?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • fait progresser les cadres horizontaux (changement climatique, programmes pour les Autochtones) • appuyé la mise sur pied du Bureau de l'écologisation des opérations gouvernementales de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada; • amélioré les directives concernant les rapports sur la SDD de même que les engagements ayant trait aux RPP et aux RMR • cerné les occasions de formation en développement durable <p>Faire des progrès en regard des priorités fédérales se rapportant au développement durable</p> <ul style="list-style-type: none"> • poursuivi les progrès dans l'amélioration de l'information sur les sites contaminés et l'écologisation du parc automobile fédéral <p>Rendre les activités du Secrétariat plus conviviales au plan de l'environnement</p> <ul style="list-style-type: none"> • réduit la consommation de papier • offert de la formation sur les achats écologiques pour les détenteurs de cartes d'acquisition au sein du Secrétariat et de l'Agence des ressources humaines de la fonction publique du Canada • établi le Réseau d'écocivisme
<p>Le Secrétariat examine actuellement sa SDD dans le but de déposer une nouvelle stratégie 2007-2009 le 15 décembre 2006. Les rajustements apportés à la stratégie prendront des leçons tirées jusqu'à présent par le Secrétariat, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la nécessité d'une meilleure compréhension dans l'ensemble du gouvernement au sujet du rôle du Secrétariat pour la gestion des défis de développement durable; • l'importance de l'amélioration des rapports et de la gestion axée sur les résultats en matière de développement durable; • la valeur de la gestion transversale et la capacité du Secrétariat de faire fonction de ressource pour d'autres ministères fédéraux; 		

Tableau 7 : Stratégie de développement durable

Ministère		Points à aborder		Commentaires des ministères	
1. Quels sont les principaux buts, objectifs ou cibles à long terme de votre stratégie de développement durable (SD)?		<ul style="list-style-type: none">• appuyer les ministères dans l'atteinte des objectifs de développement durable et les rapports à ce sujet;• faire des progrès en regard des priorités fédérales se rapportant au développement durable;• rendre les activités du Secrétariat plus conviviales au plan de l'environnement.		La SDD 2004-2006 du Secrétariat comporte trois objectifs principaux : <ul style="list-style-type: none">• appuyer les ministères dans l'atteinte des objectifs de développement durable et les rapports à ce sujet;• faire des progrès en regard des priorités fédérales se rapportant au développement durable;• rendre les activités du Secrétariat plus conviviales au plan de l'environnement.	
2. Comment ces buts, objectifs ou cibles aident-ils à obtenir les résultats stratégiques du ministère?		Les objectifs du Secrétariat en matière de développement durable appuient son résultat stratégique actuel (gérance rigoureuse des ressources publiques pour produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes) en établissant les attentes et les priorités de la politique de gestion en ce qui touche la gérance des ressources publiques à l'appui du développement durable : pratiques de gestion améliorées, gestion transversale des principaux dossiers de développement durable, réduction de la consommation de ressources, et meilleure sensibilisation aux problèmes de développement durable dans l'ensemble du gouvernement.			
3. Quelles sont les cibles établies pour la période visée?		Les principales cibles cernées dans la SDD 2004-2006 du Secrétariat sont énoncées ci-après : <ul style="list-style-type: none">• Appuyer les ministères dans l'établissement et l'atteinte des objectifs du développement durable et les rapports à ce sujet<ul style="list-style-type: none">– pratiques de gestion améliorées, énoncé des attentes et des indicateurs de saine gestion;– faire progresser les activités se rapportant au leadership relativement aux principales initiatives transversales;– élaborer une base relative aux dépenses et aux résultats touchant l'initiative fédérale Prêcher par l'exemple;– accroître la capacité d'analyse des programmes et des politiques du Secrétariat pour englober le développement durable dans les activités;– améliorer les rapports parlementaires et publics au sujet du développement durable;• Faire des progrès en regard des priorités fédérales se rapportant au développement durable<ul style="list-style-type: none">– réduire l'incidence du parc automobile fédéral sur l'environnement• Rendre les activités du Secrétariat plus conviviales au plan de l'environnement			

Tableau 6 : Besoins en ressources par direction ou secteur

2006-2007				
Rendement au chapitre de la gestion et des dépenses	Fonction de contrôle	Fonds gérés par l'administration centrale	Total des dépenses prévues	(en milliers de dollars)
Bureau du contrôleur général	28 065,0		28 065,0	
Secteur de la gestion des dépenses	15 468,0	750 000,0	765 468,0	
Direction des relations de travail et des opérations de rémunération	10 386,0		10 386,0	
Direction des pensions et des avantages sociaux	7 001,0	1 667 766,0	1 674 767,0	
Direction du dirigeant principal de l'information	23 412,0		23 412,0	
Secteur des programmes sociaux et culturels	4 887,0		4 887,0	
Secteur des programmes économiques	5 328,0		5 328,0	
Secteur des opérations gouvernementales	9 342,0		9 342,0	
Secteur des affaires internationales, de la sécurité et de la justice	5 248,0		5 248,0	
<i>Loi fédérale sur la responsabilité</i>	4 237,0		4 237,0	
Directions relevant de Stratégie et services ministériels	49 339,6	13 635,4	73 206,0	
Total	134 648,6	41 711,4	2 427 986,0	2 604 346,0

1. Comprend les cabinets du président, du secrétaire, du secrétaire délégué principal et du secrétaire délégué, ainsi que les Communications stratégiques et les affaires ministérielles, le Secteur des priorités et de la planification ministérielle, la Direction des services juridiques, la Direction des services ministériels, et d'autres coûts centraux.

Tableau 5 : Sources de revenus disponibles et non disponibles

Revenus disponibles

(en milliers de dollars)				
Revenus 2005-2006 prévus	Revenus 2006-2007 prévus	Revenus 2007-2008 prévus	Revenus 2008-2009 prévus	
				Rendement en matière de gestion et de dépenses
				Administration de la caisse de retraite du
				Compte de pension de retraite de la
3 119	3 210	-	-	fonction publique
				Fonds gérés par l'administration centrale
130 400	132 200	147 200	149 100	Administration de l'assurance de la fonction publique
133 519	135 410	147 200	149 100	Total des revenus disponibles

Revenus non disponibles

(en millions de dollars)				
Revenus 2005-2006 prévus	Revenus 2006-2007 prévus	Revenus 2007-2008 prévus	Revenus 2008-2009 prévus	
10 000	10 000	10 000	10 000	Revenus tirés des droits de stationnement ¹
10 000	10 000	10 000	10 000	Total des revenus non disponibles
143 519	145 410	157 200	159 100	Total des revenus disponibles et des revenus non disponibles

1. Représente les droits de stationnement perçus auprès des fonctionnaires qui utilisent les installations appartenant au gouvernement ou louées par celui-ci. Les revenus sont déposés directement au Trésor et ne peuvent pas servir à compenser les dépenses de fonctionnement.

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

2006-2007		(en milliers de dollars)
Installations fournies par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)		9 000
Indemnisation des victimes d'accident de travail par Développement social Canada		-
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice du Canada		2 500
Services reçus à titre gracieux en 2006-2007		11 500

Tableau 3 : Postes votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses (en milliers de dollars)

2006-2007			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste ou législatif	Budget principal des dépenses en vigueur	Budget principal des dépenses précédent
1	Dépenses du programme	150 649	140 551
5	Éventualités du gouvernement	750 000	750 000
10	Initiatives pangouvernementales	13 000	16 050
20	Assurance de la fonction publique	1 663 800	1 653 700
(L)	Traitement et allocation pour automobile du président du Conseil du Trésor	73	70
(L)	Contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés	20 684	19 023
(L)	Paielements en vertu de la Loi sur la mise au point des pensions du service public	20	20
	Total – Ministère ou organisme	2 598 226	2 579 414

Tableau 2 : Programme par activité

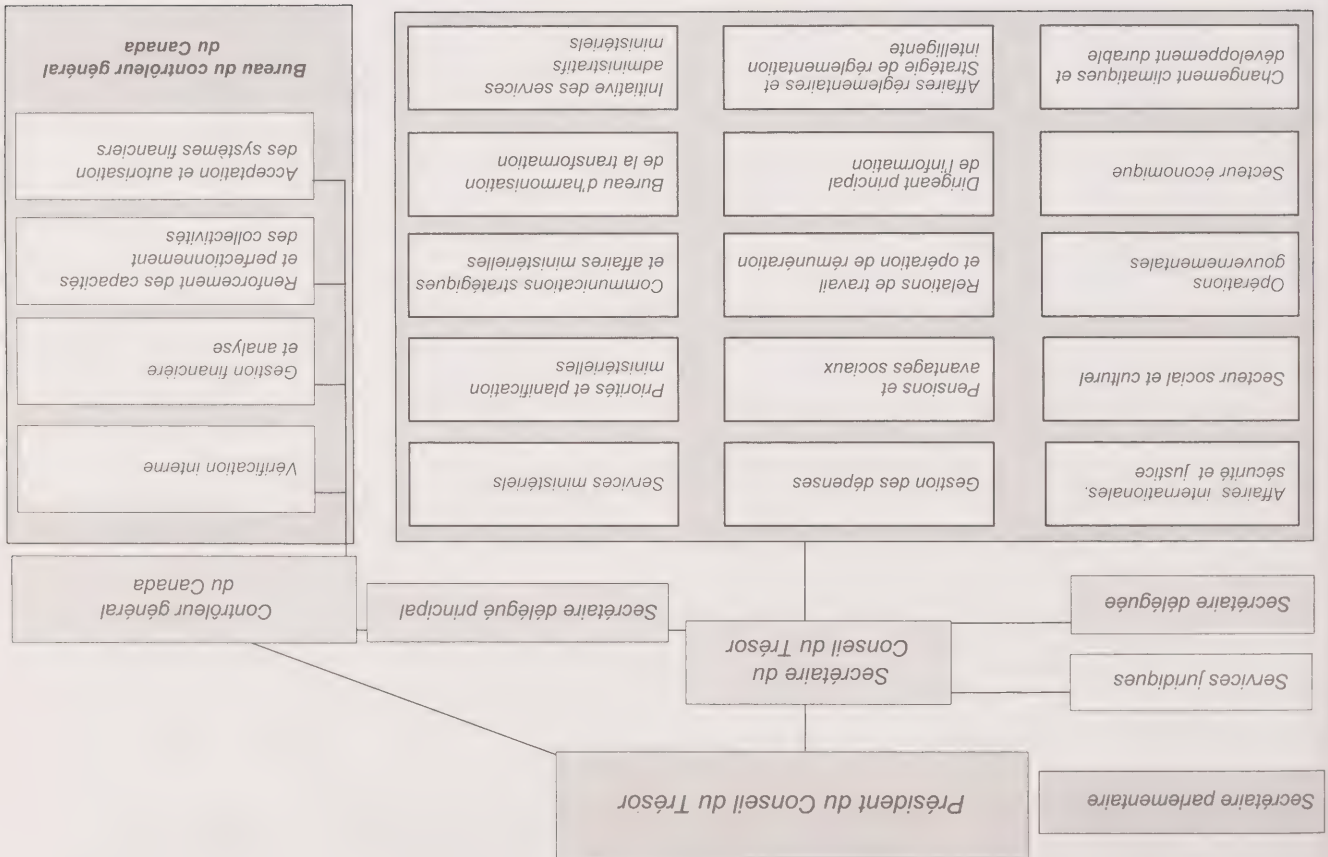
2006-2007 (en milliers de dollars)									
Budgetaire									
Redressements (dépendances prévues ne figurant pas dans le Budget principal des dépendances totales)	Total du Budget principal dans le Budget principal des dépendances totales	Subventions et contributions		Brut	Revenu	Net	Total des dépendances	Dépendances prévues	Dépendances totales
		Fonction	Programme						
Rendement en matière de gestion et de dépenses	132 722	-	132 722	(3 210)	129 512	129 512	129 512	5 137	134 649
Fonction de contrôle	41 894	-	41 894	-	41 894	41 894	41 894	(183)	41 711
Fonds gérés par l'administrati on centrale	2 558 500	520	2 559 020	(132 200)	2 426 820	2 426 820	2 426 820	1 166	2 427 986
Total	2 733 116	520	2 733 636	(135 410)	2 598 226	2 598 226	2 598 226	6 120	2 604 346

1. Comprend une partie des ressources de Stratégie et services ministériels : 40,8 millions de dollars en 2005-2006 et 50,0 millions de dollars en 2006-2007, 47,6 millions de dollars en 2007-2008 et 47,0 millions de dollars en 2008-2009.
2. Comprend une partie des ressources de Stratégie et services ministériels : 5,3 millions de dollars en 2005-2006, 13,8 millions de dollars en 2006-2007, 16,5 millions de dollars en 2007-2008 et 16,7 millions de dollars en 2008-2009.
3. Les revenus disponibles servent à couvrir les coûts engagés par le Secrétariat pour le compte d'autres ministères au titre d'initiatives partagées, comme la caisse de retraite du Compte de pension dans la fonction publique (crédit 1) et l'assurance de la fonction publique (crédit 20).
4. Rajustements pour 2005-2006 : les mandats spéciaux du gouverneur général comprennent les fonds affectés aux initiatives suivantes : crédit 1 – rémunération dans le cadre des conventions collectives (3,6 millions), l'étude de faisabilité sur les services partagés (3,4 millions de dollars), les postes relatifs au déficit au chapitre de la rémunération (3 millions de dollars), la vérification du nouvel appel d'offres et examen de la série de programmes d'assurance collective et d'avantages sociaux de la fonction publique (2,1 millions de dollars), et mesure législative concernant l'excédent et les prestations supplémentaires de décès du secteur public (0,5 million de dollars). Les économies au titre de la facturation des services juridiques (1 million de dollars) et des acquisitions (0,2 million de dollars) ont été utilisées pour financer ces demandes.
5. Les dépenses prévues ne comprennent pas le financement pour l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto. Cette autorisation sera transférée de Citoyenneté et Immigration dans le budget supplémentaire des dépenses.
6. Représente les droits de stationnement versés par les fonctionnaires qui utilisent les installations appartenant au gouvernement ou louées par celui-ci. Les recettes sont déposées directement au Trésor et ne peuvent servir à compenser les dépenses de fonctionnement.
7. Comprend les services suivants fournis gratuitement : frais relatifs aux locaux (Travaux publics et Services gouvernementaux Canada), indemnisation des accidents du travail (Développement social Canada) et services juridiques (ministère de la Justice du Canada).

Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein du Ministère

(en milliers de dollars)				
Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	
Rendement en matière de gestion et de dépenses ¹	134 839	132 722	124 787	122 436
Fonction de contrôleur ²	27 924	41 894	49 723	49 888
Fonds gérés par l'administration centrale	2 550 170	2 559 020	2 714 920	2 962 920
Budgétaire du Budget principal des dépenses (montant brut)	2 712 933	2 733 636	2 889 430	3 135 244
Moins : les revenus disponibles ³	(133 519)	(135 410)	(147 200)	(149 100)
Total du Budget principal des dépenses	2 579 414	2 598 226	2 742 230	2 986 144
Rajustements :				
Budget supplémentaire des dépenses :				
Mandats spéciaux du gouverneur général ⁴	11 409	-	-	-
Charte des anciens combattants – Programme des pensions et des avantages sociaux	-	900	1 500	2 100
Conventions collectives – Projet de formation de l'AFPC	-	3 046	3 046	-
Modifications au Régime de soins de santé de la fonction publique	-	1 547	1 405	1 405
Coût réduit du nouveau ministère – Rationalisation du Cabinet	-	(100)	(100)	(100)
Coût réduit du nouveau ministère – Responsabilités régionales	-	(2 630)	(2 630)	(2 630)
Plan d'action sur la responsabilité fédérale	-	4 237	3 425	2 697
Economies en approvisionnement ⁵	-	(880)	-	-
Total des dépenses prévues⁵	2 590 823	2 604 346	2 748 876	2 989 616
Total des dépenses prévues	2 590 823	2 604 346	2 748 876	2 989 616
Moins : les revenus disponibles ⁶	(10 000)	(10 000)	(10 000)	(10 000)
Plus : le coût des services reçus gratuitement ⁷	10 801	11 500	11 500	11 500
Coût net du Programme	2 591 624	2 605 846	2 750 376	2 991 116
Équivalents temps plein				
1 259	1 351	1 338	1 328	

Information sur l'organisationnelle



Section IV – Renseignements supplémentaires

- élaborer et mettre en œuvre une stratégie intégrale des RH pour les collectivités de la gestion financière et de la vérification interne;
- élaborer et amorcer la mise en œuvre des initiatives et des programmes ciblés de perfectionnement professionnel et de recrutement pour répondre aux besoins reconnus en ce qui a trait à la capacité du gouvernement pour la vérification interne et la gestion financière;
- établir et doter le Secrétariat du recrutement et du perfectionnement du comité de vérification;
- améliorer l'approche communautaire destinée aux collectivités de la gestion financière et de la vérification interne.

Renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne

- continuer à renouveler les cinq politiques et cadres de gestion financière fondamentaux, toutes les directives connexes et élaborer une stratégie de mise en œuvre du renouvellement de la politique du BCG;
- continuer à améliorer les Comptes publics du Canada et leur pertinence;
- diriger la mise en œuvre des améliorations apportées aux systèmes d'information financière, y compris appuyer la stratégie relative aux systèmes partagés et mettre en place une infrastructure d'autorisation et d'acceptation des systèmes financiers.

En vue de raffermir la vérification interne et la gestion interne, le BCG s'est vu confier le mandat d'appuyer et de gérer des programmes de recrutement et de perfectionnement professionnel des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne.

Pour ce faire, le BC(C) prend des mesures pour renforcer les normes de perfectionnement professionnel, y compris la certification, pour les dirigeants principaux des

finances et les dirigeants principaux de la vérification ainsi que pour les membres des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne. Il fournit en outre des conseils sur les modules du programme de cours de la fonction publique.

Parmi les principales activités d'appui, mentionnons les suivantes :

- fournir des conseils et un soutien aux ministères aux fins de l'élaboration de leurs plans de mise en œuvre à l'intention des dirigeants principaux des finances et des dirigeants principaux de la vérification;
- fournir une orientation fonctionnelle aux administrateurs généraux aux fins de l'embauche et de l'évaluation du rendement des dirigeants principaux des finances et des dirigeants principaux de la vérification dans les grands ministères;
- gérer les programmes de recrutement et de perfectionnement professionnel des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne, y compris le recrutement et le perfectionnement des agents financiers et le programme de recrutement et de perfectionnement des vérificateurs internes.

En plus de ces activités fondamentales visant à renforcer les capacités, le Bureau du contrôleur général prend part à plusieurs initiatives pluriannuelles visant à renforcer la gestion financière et la vérification interne.

Les principales priorités en matière de perfectionnement de la collectivité sont les suivantes pour l'année à venir :

publique fédérale. Il veillera à ce que les systèmes de gestion financière des ministères et organismes centraux, y compris les systèmes de comptabilité, de gestion des biens et d'acquisition, soient renforcés.

Parmi les principales activités permanentes, mentionnons les suivantes :

- élaboration des politiques de gestions financière et de comptabilité, ainsi que contrôle et surveillance de l'efficacité de leur application dans les ministères et organismes;
- maintien du centre d'expertise fédéral pour la gestion financière qui dispense des conseils aux ministères, y compris des directives pour la préparation des rapports financiers des ministères;
- appui de la politique financière par le biais de la recherche, de l'analyse et des conseils sur les projets de politique et les résultats financiers;
- suivi et conseils touchant les principales initiatives, y compris la divulgation proactive des subventions et contributions, les révisions de la *Politique sur les paiements de transfert*, et diverses initiatives de transformation du service;
- appui et réponse aux vérifications de gestion financière et des Comptes publics par le Bureau du contrôleur général du Canada, ainsi qu'aux comparutions et aux rapports parlementaires;
- prestation de conseils éclairés et la surveillance des principaux éléments de passif éventuel du gouvernement;
- supervision et préparation des états financiers consolidés du gouvernement et des Comptes publics du Canada;

En plus de faire progresser ces activités fondamentales permanentes, Le Bureau du contrôleur général du Canada collaborera à la mise sur pied de plusieurs initiatives pluriannuelles visant à renforcer la gestion financière.

Les principales priorités de la prochaine année sont les suivantes :

- appuyer la *Loi fédérale sur la responsabilité*, notamment en procédant à trois examens des politiques se rapportant à la gestion financière;
- élaborer et mettre en œuvre des protocoles d'approbation pour les dirigeants principaux des finances et le contrôleur général;
- améliorer l'analyse financière, l'établissement des coûts, les stratégies de frais pour les usagers et la communication des résultats financiers;
- mettre en œuvre les états financiers vérifiés de 22 grands ministères et organismes;

Renforcement de la vérification interne

La nouvelle *Politique sur la vérification interne* facilitera essentiellement la vérification interne et lui confèrera un statut professionnel afin d'en accroître la crédibilité et la contribution à la

gestion efficace des risques, au contrôle interne et à la gouvernance.

Afin d'appuyer ce processus de renouvellement, qui se déroulera sur trois ans, le BCG élaborera des directives professionnelles et des facteurs habilitants pour la collectivité de la vérification

interne. Par ailleurs, les ministères auront notamment droit à une aide spécialisée (p. ex., des services de vérification judiciaire), participant aux travaux de comités de vérification, de même

qu'à la surveillance et à l'évaluation des résultats et des activités de vérification interne dans l'ensemble du gouvernement.

Dans ce contexte, les principales priorités pour le prochain exercice seront les suivantes :

- mettre en place un mécanisme général pour la passation de marchés qui facilitera l'accès aux services professionnels de vérification interne offerts par les ministères et organismes;
- établir un processus d'affectation des fonds pour aider les ministères et organismes à s'acquitter des nouvelles exigences définies dans la *Politique sur la vérification interne*;
- déterminer une plate-forme logicielle commune pour la vérification interne;
- mettre au point un modèle de maturité pour la vérification interne afin d'appuyer les évaluations en fonction du CRG, de même que les critères d'inspection des pratiques;
- préparer une première version d'un guide de vérification et donner des directives sur les méthodes, les interprétations et les procédures de vérification interne;
- planifier et exécuter ou diriger des vérifications horizontales dans l'ensemble des ministères et organismes;
- élaborer des méthodes ou processus d'évaluation des risques et s'employer à établir un profil pangouvernemental;
- établir une capacité de réponse rapide afin d'aider les ministères et organismes à donner suite à des enjeux ou à des cas à risque élevé;
- exécuter des inspections professionnelles des pratiques dans des domaines choisis;
- reconfigurer et doter le Secteur de la vérification interne au sein du BCG.

Renforcement de la gestion financière

Dans le cadre des efforts que le BCG déploie pour renforcer la gestion financière, il continuera à promouvoir la transparence, la rigueur et la surveillance des dépenses publiques. À cette fin, il assurera le leadership pour veiller à ce que la gestion financière, les politiques et les directives au sujet des mécanismes de contrôle pertinents soient accessibles dans l'ensemble de la fonction

Mandat

En 2004, le Bureau du contrôleur général a été établi à titre d'organisme distinct au sein du Secrétariat. Ses principaux objectifs consistent à rétablir la confiance du public dans les pratiques de gestion financière du gouvernement, à améliorer la qualité de l'information financière et à renforcer la vérification interne.

Le contrôleur général surveille toutes les dépenses du gouvernement, fait fonction de chef de file dans l'ensemble de la fonction publique auprès des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne, et veille à ce que les normes de gestion financière et de vérification interne soient établies et respectées.

Il appuie aussi l'exercice du double rôle que le Secrétariat joue à titre de conseil de gestion et de bureau du budget et il utilise la vérification interne pour garantir que les ministères et les organismes ont mis en place des mécanismes de contrôle pour la saine gestion des fonds publics. Il cerne et analyse également les risques liés à la mise en œuvre des politiques de gestion financière du Conseil du Trésor. De même, le BCG examine le niveau de respect des politiques et des pratiques de saine gestion financière par les ministères et organismes, et leur fournit des conseils à cet égard.

Dans l'ensemble, les priorités du BCG ont pour but de :

- promouvoir la mise en place de meilleurs mécanismes de contrôle de la gestion financière et de la vérification interne pour assurer une gestion rigoureuse des fonds publics et l'optimisation des ressources;
- établir et examiner des normes et politiques de gestion financière, de comptabilité et de vérification interne à l'intention du gouvernement du Canada;
- assurer le leadership afin de garantir l'application d'un mécanisme de contrôle financier convenable dans l'ensemble de la fonction publique;
- entretenir une saine gestion des ressources à tous les niveaux du gouvernement;
- fournir en permanence des services de gestion financière et de vérification interne, des conseils, et un soutien au président du Conseil du Trésor, aux directions et aux secteurs du Secrétariat, aux sous-ministres, à d'autres organismes centraux et à des spécialistes fonctionnels;
- élaborer et mettre en œuvre une vaste stratégie des RH pour les collectivités de la gestion financière et de la vérification interne.

Section III – Bureau du contrôleur général

- les régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés sur place, à l'extérieur du Canada;
- le remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations d'assurance-emploi.

départ et les prestations parentales, qui ne sont pas prévues dans le Budget des dépenses d'autres ministères fédéraux.

Initiatives pangouvernementales (Secrétariat, crédit 10)

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
10 220 \$	8 320 \$	8 320 \$

Les initiatives pangouvernementales comprennent des fonds utilisés afin de compléter les budgets d'autres ministères et organismes pour la mise en œuvre d'initiatives de gestion stratégique dans l'ensemble de la fonction publique.

Rémunération dans la fonction publique (Secrétariat, crédit 15)

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
s.o.	s.o.	s.o.

Les fonds sont transférés à d'autres ministères et organismes fédéraux au moyen du Budget supplémentaire des dépenses, afin de procéder à des redressements salariaux découlant des rajustements apportés aux conditions de service ou d'emploi dans la fonction publique, y compris celles des membres de la GRC et des Forces canadiennes.

Régimes de retraite, d'avantages sociaux et d'assurance de la fonction publique (Secrétariat, crédit 20)

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
1 667 746 \$	1 811 146 \$	2 054 800 \$

Ces fonds sont utilisés pour appuyer le rôle du Conseil du Trésor à titre d'employeur, c'est-à-dire :

- ▶ le paiement de la quote-part des cotisations au titre des régimes d'assurance-maladie, de soutien du revenu et d'assurance-vie qui revient à l'employeur;
- ▶ les paiements à des régimes provinciaux d'assurance-maladie, ou à leur égard;
- ▶ le paiement des charges sociales des provinces et de la taxe de vente du Québec sur les primes d'assurance;

La fonction de contrôle contribue aux résultats stratégiques du Secrétariat en établissant des mécanismes de contrôle financier pour assurer des rapports fiables et transparents à l'égard des dépenses publiques. À titre d'activité de programme, la fonction de contrôle englobe une série de mesures qui définissent les attentes en matière de gestion financière et de vérification interne, des politiques et des directives pour l'ensemble du secteur public.

L'activité de programme portant sur la fonction de contrôle a pour but de susciter et de maintenir la confiance des Canadiens en mettant en œuvre des politiques efficaces, une fonction de supervision et des mécanismes de rapport et en formulant des recommandations aux ministres à cet égard.

Fonds gérés par l'administration centrale

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
2 427 986 \$	2 569 486 \$	2 813 140 \$

Cette activité de programme assure la saine gestion et l'administration des fonds centraux concernant :

- ▶ les éventualités du gouvernement;
- ▶ les initiatives pangouvernementales;
- ▶ la rémunération dans la fonction publique;
- ▶ les régimes de retraite, d'avantages sociaux et d'assurance de la fonction publique.

La gestion de l'accès aux fonds centraux dont le contrôle est assuré par le Conseil du Trésor constitue l'élément principal de cette activité de programme, et il en découle que ces fonds sont administrés conformément aux lois, et aux politiques et normes applicables du Conseil du Trésor.

Éventualités du gouvernement (Secrétariat, crédit 5)

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
750 000 \$	750 000 \$	750 000 \$

Les éventualités du gouvernement comprennent des fonds utilisés pour compléter d'autres affectations de crédit afin d'accorder une marge de manœuvre au gouvernement pour lui permettre d'absorber les dépenses imprévues jusqu'à l'obtention de l'approbation parlementaire, et pour acquitter des frais supplémentaires relatifs à la rémunération, notamment les primes de

Analyse par activité de programme Rendement en matière de gestion et des dépenses

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
134 649 \$	129 654 \$	126 578 \$

Ressources humaines : ETP

2006-2007	2007-2008	2008-2009
1 087	1 037	1 027

Cette activité de programme vise à promouvoir une saine gestion publique en définissant des attentes claires et réalisables en matière de gestion pour l'utilisation des ressources, en appuyant la collaboration dans les relations de travail, en suivant le rendement des dépenses, et en communiquant les résultats au Parlement.

À titre d'activité de programme, le rendement de la gestion et des dépenses englobe une série d'activités qui définissent les attentes en matière de gestion, évaluent le rendement ministériel au moyen de l'analyse et du suivi, cernent et gèrent les risques, et gèrent l'efficacité des dépenses.

Les sous-activités de ce secteur visent à promouvoir une saine gestion publique en définissant des attentes claires et réalisables en matière de gestion pour l'utilisation des ressources, en appuyant la collaboration dans les relations de travail, en suivant le rendement des dépenses, en harmonisant les ressources et les priorités gouvernementales, et en communiquant les résultats au Parlement.

Fonction de contrôleur

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
41 711 \$	49 736 \$	49 898 \$

Ressources humaines : ETP

2006-2007	2007-2008	2008-2009
265	301	301

Cette activité de programme vise à mettre en place des mécanismes efficaces de vérification et de contrôle financier et de gestion, ainsi que de supervision et de rapport. Elle a en outre pour but de garantir l'optimisation des ressources par l'investissement de fonds publics.

Résultat stratégique

Gérance rigoureuse des ressources publiques pour produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes

À titre d'organe administratif du Conseil du Trésor, le Secrétariat doit exercer un double mandat : appuyer le Conseil du Trésor à titre de comité de ministres et assumer ses responsabilités légales comme organisme fédéral central.

Dans ce contexte, la mission et les résultats stratégiques du Secrétariat consistent à assurer la gérance rigoureuse des ressources publiques pour produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes, notamment en établissant des attentes de rendement, en évaluant le rendement par rapport aux attentes, en assurant l'application de mécanismes de contrôle financier et de vérification efficaces, en appuyant le rôle du Conseil du Trésor à titre d'employeur, et en conseillant les ministres du Conseil du Trésor et le gouvernement au sujet de la politique de gestion, de la gestion des dépenses et de la conformité.

Pour assumer ces responsabilités fondamentales, le Secrétariat est actuellement structuré en fonction de trois grands domaines d'intérêt, c'est-à-dire :

1. la gestion et le rendement des dépenses;

2. la fonction de contrôle;

3. les fonds gérés par l'administration centrale.

Le Secrétariat a modifié son AAP pour mieux tenir compte des fonctions administratives fondamentales. L'AAP renouvelée constituera l'assise des présentations de ressources dans le Budget des dépenses de l'an prochain. Pour plus de précisions au sujet de l'élaboration de la nouvelle AAP, veuillez consulter les pages.

Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique

3. Amélioration de la gestion interne du Secrétariat	Engagement	Sous-engagement	Mesures du rendement pour 2006-2007
<p>La gérance interne est améliorée et l'accent est mis sur l'amélioration de la qualité et de la rapidité de dépôt des présentations au Conseil du Trésor et des rapports financiers</p>			<p>Une approche intégrée en matière de planification financière et opérationnelle est mise en œuvre</p> <p>Un examen bout en bout du processus d'impartition est achevé</p> <p>Un plan de vérification axée sur les risques pour le Secrétariat est élaboré. Un nouveau processus interne des présentations au Conseil du Trésor, comprenant un calendrier précis et des rapports sur le rendement, est élaboré et mis en œuvre</p> <p>L'élaboration et la mise à l'essai du nouveau plan de poursuite des activités des TI sont achevées</p> <p>Une stratégie de développement durable est déposée au Parlement</p> <p>Les projets du Secrétariat sont positionnés et sont conformes à une stratégie de transformation plus vaste et à des chartes de projet; les structures de gouvernance interne sont en place, et des mécanismes de contrôle et des processus de gestion des risques officiels sont établis et appliqués; des rapports périodiques sur les dépenses de projet et l'état d'avancement des projets sont remis aux organismes directeurs et aux superviseurs pertinents.</p>
<p>La gouvernance et l'orientation stratégique sont renforcées, et l'AAP et la SGRR du Secrétariat sont renouvelés; l'intégration continue de la planification stratégique, des ressources humaines et mise en activités; élaboration et mise en œuvre d'un profil de risque de l'organisation</p>			<p>Un cycle de planification intégré comportant les outils nécessaires et les éléments des RH requis est achevé</p> <p>Une structure de codage financier est élaborée pour appuyer les rapports internes et externes d'après la nouvelle AAP pour 2007-2008</p> <p>Des structures de gouvernance interne et interministérielle d'appui sont élaborées et mises en œuvre</p>

Le tableau qui suit renferme des détails sur les progrès prévus dans ces domaines au cours de l'exercice 2006-2007.

3. Amélioration de la gestion interne du Secrétariat		
Engagement	Sous-engagement	Mesures du rendement pour 2006-2007
3.1 Renforcement du soutien que le Secrétariat accorde au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor	Etablissement d'une compréhension commune et engagement à l'égard d'une approche renouvelée en matière d'appui au Conseil du Trésor	Une charte du Secrétariat et un synopsis commun pour appuyer un Conseil du Trésor renouvelé sont élaborés et mis en œuvre grâce à diverses activités d'apprentissage et de savoir pour appuyer les fonctions de conseil de gestion et de bureau du budget
3.2 Amélioration des pratiques de gestion interne en réponse à une évaluation fondée sur son Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) et à un sondage sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail	Elaboration et mise en œuvre d'un nouveau site Intranet	L'étape 1 du nouvel Intranet est conçue, élaborée et mise en œuvre
	Mise en place de nouvelles approches pour raffermir les activités du Conseil du Trésor, de concert avec les ministères	De nouvelles approches concernant le Conseil du Trésor font l'objet d'un projet pilote, et un plan de mise en œuvre à long terme est élaboré
3.2 Amélioration des pratiques de gestion interne en réponse à une évaluation fondée sur son Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) et à un sondage sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail	La gestion des RH est améliorée et des progrès sont réalisés à l'égard d'un processus ouvert et transparent de dotation, du raffermissement des liens avec le plan d'entreprise du Conseil du Trésor, et de l'élaboration d'un cadre pluriannuel des RH	Tous les cadres du Secrétariat reçoivent la formation nécessaire au sujet de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique Les engagements découlant de l'initiative <i>Faire place au changement</i> montrent des progrès tangibles Un programme de perfectionnement des ES est mis en œuvre Un cadre des RH pour l'ensemble de l'organisation et un plan de RH connexe sont élaborés

Améliorer la gérance interne

Le Secrétariat s'efforcera également au cours du prochain exercice à améliorer sa gérance interne, en insistant tout particulièrement sur la gestion de projet, le régime de contrôle interne des ministères, et la qualité des présentations au Conseil du Trésor qu'il parraine. Il devra également améliorer la sécurité des technologies de l'information pour respecter les exigences des politiques et mettre en place sa stratégie de développement durable 2007-2009, qui devrait être déposée au Parlement en décembre 2006.

Renforcer la gouvernance interne et l'orientation stratégique

Le Secrétariat s'emploiera également à raffermir la gouvernance interne et l'orientation stratégique en renforçant de façon soutenue la fonction intégrée de planification et de rapport. À cette fin, le Secrétariat mettra en œuvre une AAP renouvelée d'après un nouveau libellé de son résultat stratégique qui tiendra davantage compte de ses responsabilités⁶.

La structure de gouvernance interne du Secrétariat sera modifiée pour appuyer les changements apportés à l'Architecture des activités de programme, qui harmonise la présentation, dans le présent rapport, des plans et priorités du Secrétariat pour 2006-2007 : renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion, et renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats.

Lorsque la nouvelle AAP et les structures de gouvernance seront entièrement opérationnelles, le Secrétariat élaborera un cadre de mesure du rendement et apportera les changements nécessaires et pertinents à ses structures de gouvernance.

Résumé

Ces activités positionneront le Secrétariat pour lui permettre de relever les défis futurs tout en donnant suite à ses principales fonctions administratives. En déployant des efforts considérables pour améliorer ses pratiques de gestion interne, le Secrétariat s'attend d'obtenir les résultats suivants :

- le renforcement des pratiques de gestion, l'accent sur les ressources humaines l'orientation stratégique, la gouvernance, la gestion des risques et la gérance;
- l'amélioration de la confiance dans le leadership et la gestion du Secrétariat;
- l'amélioration de l'efficacité et de l'orientation stratégique des activités du Conseil du Trésor.

6.

Il conviendrait de noter que même si la structure de l'AAP du Secrétariat en prévision du cycle du Budget des dépenses de 2007-2008 correspond étroitement à ses plans et priorités actuels, la présentation de l'information sur les ressources du Secrétariat dans le Budget des dépenses de 2006-2007 tient compte de l'AAP actuelle, qui est présentée à la section suivante du présent document. Il est également important de préciser que le Rapport ministériel sur le rendement du Secrétariat pour 2006-2007 reposera sur la structure actuelle de l'AAP. L'AAP pour 2007-2008 figure à la Section V du présent document.

En vue d'appuyer la stratégie, le Secrétariat doit faire connaître davantage ses propres responsabilités et les attentes du Conseil du Trésor. Le cas échéant, les éléments de la stratégie seront conformes aux principales responsabilités du Secrétariat, comme en fait foi son Architecture des activités de programme.

3.2 Amélioration des pratiques de gestion interne en réponse à une évaluation fondée sur son Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) et à un sondage sur la

satisfaction à l'égard du milieu de travail

Bien que le Secrétariat, dans le cadre de son rôle de supervision d'organisme central, évalue le rendement de la gestion des ministères conformément au CRG, il doit également se percevoir comme un ministère et appliquer à ses propres activités le même outil de responsabilisation de la gestion. Au cours de la prochaine année, le Secrétariat axera ses efforts sur les trois secteurs

d'intervention principaux suivants :

- ▶ améliorer la gestion des RH;
- ▶ améliorer la gestion interne;
- ▶ renforcer la gouvernance interne et l'orientation stratégique.

Améliorer la gestion des RH

À compter de 2006-2007, les ministères et les organismes devront veiller à ce que leurs rapports sur les plans et les priorités renferment un aperçu de la façon d'intégrer la planification des RH dans la planification des activités, y compris la détermination des principaux défis, risques et des mesures à prendre à cet égard.

Pour satisfaire à cette exigence et veiller à ce que le Secrétariat dispose des ressources humaines dont il a besoin pour s'acquitter de son mandat, ce dernier prendra les mesures suivantes :

- ▶ offrir une formation obligatoire et une certification pour tous les cadres et surveillants, et prévoir les délégations des pouvoirs officiels en matière de dotation;
- ▶ élaborer et mettre en œuvre des stratégies de dotation correspondant aux exigences opérationnelles du Secrétariat et les intégrer au processus de planification des activités;
- ▶ renforcer et élargir les programmes de perfectionnement professionnel du Secrétariat à l'intention des principales collectivités;
- ▶ élaborer à l'intention du Secrétariat un cadre stratégique de gestion des RH qui comprend un plan pluriannuel stratégique;
- ▶ continuer de consolider le bilinguisme et promouvoir les valeurs de la fonction publique dans le milieu de travail.

3. Amélioration de la gestion interne du Secrétariat

En donnant suite aux engagements que le Secrétariat a pris pour renforcer les rôles du Conseil du Trésor en matière de conseil de gestion et de bureau du budget, nous pourrions faire en sorte que le gouvernement soit en mesure de respecter ses priorités pour les prochaines années. Toutefois, le Secrétariat doit continuellement examiner et améliorer ses pratiques de gestion interne dans le contexte du rendement de la gestion axée sur les indicateurs du CRG, et offrir un meilleur soutien au Conseil du Trésor pour que l'exercice soit efficace et pour appuyer les principales fonctions administratives permanentes.

À long terme, l'amélioration de la gestion interne permettra au Secrétariat, et au gouvernement, de s'attaquer en temps et lieu à de nouveaux enjeux et à de nouvelles priorités. Le programme d'amélioration du Secrétariat pour le prochain exercice comporte deux volets principaux :

- le renforcement du soutien que le Secrétariat fournit au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor;
- l'amélioration des pratiques de gestion interne en réponse à l'évaluation du Secrétariat axée sur le CRG et au sondage sur le mieux-être en milieu de travail.

Les objectifs principaux de ces initiatives sont les suivants :

- raffermir les pratiques de gestion interne du Secrétariat, en mettant l'accent sur les ressources humaines, l'orientation stratégique, la gouvernance, la gestion des risques et la gérance;
- accroître la confiance dans le leadership et la gestion du Secrétariat;
- rendre les activités du Conseil du Trésor plus stratégiques et plus efficaces.

3.1 Renforcement du soutien que le Secrétariat accorde au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor

Le Secrétariat intensifiera ses efforts en vue de renforcer la supervision des dépenses du Conseil du Trésor et ses pratiques de gestion. Ce plan comprendra de nouvelles approches pilotes en matière de présentation au Conseil du Trésor et l'utilisation de nouveaux outils de surveillance la SGRR et le CRG.

Dans le cadre de ces efforts, le Secrétariat élaborera et mettra en œuvre une stratégie interne d'apprentissage et de gestion du changement à l'intention des analystes et des gestionnaires. Cette stratégie sera axée sur la compréhension mutuelle et l'engagement envers ces approches renouvelées. Pour y parvenir, le Secrétariat élaborera et mettra en œuvre un nouveau site Intranet, il tiendra à jour un cycle de planification stratégique et des programmes prospectifs connexes, et il améliorera les outils internes lui permettant d'offrir des conseils au président et au Conseil du Trésor.

2. Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats

Engagement	Sous-engagements	Mesures du rendement pour 2006-2007
<p>2.2 Amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'information sur les programmes et les dépenses dans l'ensemble du gouvernement</p>	<p>La qualité de l'information sur les finances, la gestion et le rendement des programmes à l'échelle gouvernementale est améliorée par la mise en œuvre de la Politique sur la SGRR</p>	<p>Les exigences en matière de données de référence de la SGRR et des justifications pertinentes sont mises au point de concert avec les ministères et les organismes</p> <p>Des mesures de soutien et d'orientation aux ministères sont mises au point aux fins de l'élaboration et de l'amélioration des données sur le rendement</p> <p>Un plan visant à normaliser l'AAP pour tenir compte des programmes pangouvernementaux et faciliter les examens horizontaux est élaboré</p> <p>Un cadre de mesures du rendement pour la mise en œuvre de la politique sur la SGRR est élaboré</p> <p>L'information axée sur les résultats est intégrée aux opérations administratives permanentes et de nouvelles approches sont établies pour appuyer l'analyse des dépenses et des risques ministériels</p>
	<p>La capacité du Secrétariat d'évaluer les dépenses de programme, la gestion et les résultats, et de présenter des conseils, est renforcée</p>	<p>Des rapports mensuels sur les dépenses sont diffusés</p> <p>La deuxième étape du SIGD est mise en œuvre avec succès conformément au plan de projet</p> <p>Un plan visant à renforcer l'évaluation est élaboré afin d'appuyer le renouvellement du Système de gestion des dépenses</p>
	<p>Les outils, l'information, les réseaux et les cadres de travail nécessaires pour appuyer la gestion horizontale des programmes sont améliorés</p>	<p>Un examen horizontal des programmes portant sur les changements climatiques et les questions autochtones est exécuté</p> <p>D'autres cadres, processus et outils de gestion horizontale sont mis au point pour d'autres importants dossiers stratégiques horizontaux</p>

Vous trouverez dans le tableau ci-après des détails sur les progrès qui sont prévus dans ces domaines au cours de l'exercice 2006-2007

2. Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats		
Engagement	Sous-engagements	Mesures du rendement pour 2006-2007
2.1 Leadership pour examiner le système de gestion des dépenses du gouvernement et renforcer le rôle du Conseil du Trésor	<p>L'examen de la gestion des dépenses est achevé et la contribution du Conseil du Trésor à l'établissement des priorités du Cabinet et au processus budgétaire annuel est renforcée</p>	<p>Des propositions sont élaborées en vue d'améliorer les processus d'établissement des priorités et d'affectation des ressources</p> <p>Les besoins en analyse de la collectivité du budget sont déterminés</p> <p>Des rapports mensuels sont diffusés sur les dépenses ministérielles en collaboration avec le ministère des Finances du Canada</p> <p>Des options pour la mise en œuvre de la comptabilité d'exercice et les crédits sont élaborées</p>
	La qualité de l'information et des conseils présentés aux ministres du Conseil du Trésor sur les dépenses directes de programmes, les incidences et les pressions budgétaires est améliorée	

- un examen des programmes se rapportant aux changements climatiques et aux questions autochtones en vue d'en établir l'efficacité et la rentabilité;
- l'élaboration et l'élargissement des réseaux de gestion horizontale, les bases de données connexes, les outils et les pratiques exemplaires visant à appuyer la collaboration intergouvernementale pour des initiatives horizontales;
- l'élaboration d'un cadre plus rigoureux permettant d'orienter et d'informer le choix et l'exécution des examens horizontaux des programmes pour veiller à ce qu'ils appuient les priorités du gouvernement.

Résumé

Le renforcement de la gestion des dépenses et de la supervision financière constituera un objectif important des activités du Secrétariat, dans le cadre de l'examen du SGD et des travaux entourant l'amélioration de la qualité de l'information offerte au Conseil du Trésor pour lui permettre de prendre des décisions éclairées en matière de gestion financière et des dépenses.

Les résultats prévus de ces initiatives sont les suivants :

- le système de gestion des dépenses du gouvernement est renouvelé et renforcé;
- la gestion axée sur les résultats et l'information sur les programmes et les dépenses est améliorée.

2.2 Amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'information sur les

programmes et les dépenses dans l'ensemble du gouvernement

La diffusion, en mars 2005, de la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats* (SGRR) a été un instrument important dans le cadre de l'effort permanent du Secrétariat en vue d'améliorer l'information et les rapports sur la gestion des dépenses. Il s'agit d'un cadre conceptuel permettant de recueillir et de présenter de l'information sur le rendement et l'affectation des ressources ministérielles axées sur les résultats pour les organismes fédéraux qui reçoivent des crédits parlementaires.

Au cours de la prochaine année, le Secrétariat collaborera avec les ministères pour poursuivre la mise au point de renseignements sur le rendement des finances, de la gestion et des programmes dans l'ensemble du gouvernement en appliquant la politique relative à la SGRR d'ici mars 2007. Le Secrétariat prendra alors notamment les mesures suivantes :

- encourager les ministères à utiliser les données sur la SGRR afin d'évaluer le rendement des programmes et d'éclairer les décisions d'affectation des dépenses;
- élaborer et mettre en œuvre un plan pour normaliser l'Architecture des activités de programme des ministères, le cas échéant, afin d'appuyer l'analyse et la gestion horizontales des programmes;
- élaborer et mettre en place un cadre de rendement pour évaluer la mise en œuvre de la SGRR.

En plus de collaborer avec les ministères, le Secrétariat accroîtra sa propre capacité d'évaluer les dépenses directes de programmes, la gestion et les résultats, et de fournir des conseils à cet égard. Il faudra pour ce faire continuer d'élaborer et de mettre en œuvre le Système d'information sur la gestion des dépenses y compris des outils électroniques et intégrés visant à améliorer les processus de préparation du Budget des dépenses. Au cours des années qui suivront, le Secrétariat mettra en œuvre une stratégie pour passer à la deuxième étape de mise en œuvre du SIGD et il insistera sur l'intégration d'autres systèmes d'information du SGD afin de constituer une vaste base d'information à l'appui des décisions concernant l'affectation des ressources.

Il renforcera également l'analyse des dépenses dans des secteurs clés, notamment les tendances des dépenses ministérielles et horizontales, les suivis financiers, l'analyse des ressources non utilisées, et l'analyse des tendances économiques et du marché du travail. Il devra, entre autres choses, s'efforcer d'améliorer les outils pour appuyer la gestion horizontale des programmes. En 2006-2007, ces travaux comprendront :

finances et de la gestion et à garantir que les programmes et les services en place demeurent pertinents et efficaces, en plus d'être fournis aux Canadiens à un coût raisonnable. En outre, à l'autonomie, le Secrétariat donnera son appui au président du Conseil du Trésor afin de déterminer des économies se chiffrant à 1 milliard de dollars pour 2006-2007 et 2007-2008.

Les objectifs clés de des initiatives sont les suivants :

- renouvellement et renforcement de l'appui du Conseil du Trésor au SGD;
- amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'information sur les programmes et les dépenses du gouvernement.

2.1 Leadership pour examiner le système de gestion des dépenses du gouvernement et renforcer le rôle du Conseil du Trésor

Le renforcement du SGD est une condition préalable pour l'amélioration de la gestion des dépenses et de la supervision financière. Afin de mieux conseiller le Conseil du Trésor sur l'affectation de fonds aux nouvelles politiques et pour imposer une plus grande responsabilité au chapitre de la gestion et de la réaffectation des fonds aux programmes directs du gouvernement, le Secrétariat réalisera deux initiatives connexes au cours du prochain exercice.

Premièrement, le Secrétariat collaborera avec le Bureau du Conseil privé et le ministère des Finances Canada pour renouveler et renforcer le SGD, tout particulièrement la planification prébudgétaire de la contribution du Conseil du Trésor et la participation du Secrétariat à la mise à jour annuelle du cadre financier. Tout au long de ce processus, le Secrétariat élaborera des propositions afin de renforcer les méthodes d'établissement des priorités du Cabinet. Il s'emploiera également à améliorer sa capacité interne à suivre de façon systématique et globale les dépenses au niveau ministériel et fournira des conseils sur les tendances des dépenses du gouvernement en cours d'exercice. À ce titre, il devra surveiller les dépenses directes de programmes et l'application de stratégies d'appui afin de gérer les dépenses sur une base permanente.

Deuxièmement, le Secrétariat continuera d'améliorer la qualité de l'information et des conseils qu'il fournit aux ministères du Conseil du Trésor au sujet des dépenses directes de programmes, des répercussions budgétaires et des options relatives à la gestion des tensions et des risques ministériels. En outre, il améliorera les conseils de gestion qu'il fournit aux ministres du Conseil du Trésor à l'égard des réserves financières qui leur sont confiées.

Le renouvellement du SGD et l'élargissement du rôle du Secrétariat exigent une étroite collaboration et une étroite coordination avec les partenaires des organismes centraux. À cette fin, le Secrétariat continuera de collaborer étroitement avec ses partenaires des organismes centraux, du Bureau du Conseil privé, et du ministère des Finances Canada.

1. Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion		
Engagement	Sous-engagements	Mesures du rendement pour 2006-2007
	Des plans visant à appuyer l'amélioration de la gestion grâce aux services administratifs partagés sont améliorés et soumis à l'examen du Conseil du Trésor	Une décision sur l'orientation des services administratifs est obtenue
	Les principales initiatives d'habilitation et d'harmonisation du Secrétariat sont mises en œuvre dans les domaines de la gestion de l'information et de la technologie de l'information	Les orientations technologiques et stratégiques pour appuyer les services partagés sont établies Le plan directeur sur la transformation des services est conforme aux architectures d'entreprise Les lignes directrices à l'intention des ministères aux fins du classement de l'information, de la technologie et des plans de service sont préparées

2. Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats

Les Canadiens méritent de savoir que leur argent est utilisé de manière efficace et efficiente en fonction des priorités auxquelles ils attachent de l'importance. Il est du ressort du Conseil du Trésor, de concert avec le Secrétariat, de veiller à la gestion efficace et efficiente des dépenses fédérales. Au cours des dernières années, nous avons constaté une croissance insoutenable des dépenses globales. Le gouvernement prend actuellement des mesures de gestion fermes et s'engage à ramener la croissance des dépenses à un niveau acceptable. L'approche en matière de contrôle des dépenses repose sur les trois principes suivants :

- ▶ les programmes fédéraux doivent être axés sur les résultats et insister sur l'optimisation des ressources;
- ▶ les programmes fédéraux doivent être adaptés aux responsabilités du gouvernement fédéral;
- ▶ les programmes qui ne servent plus les fins pour lesquelles ils ont été établis devraient être éliminés.

Compte tenu de ces principes, le gouvernement lance un examen de son Système de gestion des dépenses (SGD)⁵ dans le but de concevoir une approche pangouvernementale mieux intégrée en matière de planification budgétaire et d'établissement de priorités. Cet examen vise à faire en sorte que les priorités soient établies en tenant compte de certaines compressions au plan des

5. Vous trouverez des renseignements sur le SGD (sa nature, son fonctionnement, etc.) sur le site Web du Secrétariat, à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/opepubs/TB_H/EXMA_f.asp.

1. Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion		Engagement	Sous-engagements	Mesures du rendement pour 2006-2007
1.4 Amélioration de la capacité de gestion financière et de vérification dans l'ensemble du gouvernement du Canada	Le renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne sont renforcés dans l'ensemble du gouvernement	Le renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne sont renforcés dans l'ensemble du gouvernement	Le renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne sont renforcés dans l'ensemble du gouvernement	Le renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne sont renforcés dans l'ensemble du gouvernement
	Le renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne sont renforcés dans l'ensemble du gouvernement	Le renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne sont renforcés dans l'ensemble du gouvernement	Le renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne sont renforcés dans l'ensemble du gouvernement	Le renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne sont renforcés dans l'ensemble du gouvernement
1.5 Renforcement du rendement de la gestion en établissant des stratégies et des outils afin d'appuyer la transformation des services	Un régime de responsabilisation visant à suivre et à faire rapport sur les résultats de la transformation des services est établi	Un régime de responsabilisation visant à suivre et à faire rapport sur les résultats de la transformation des services est établi	Un régime de responsabilisation visant à suivre et à faire rapport sur les résultats de la transformation des services est établi	Un régime de responsabilisation visant à suivre et à faire rapport sur les résultats de la transformation des services est établi
	Un régime de responsabilisation visant à suivre et à faire rapport sur les résultats de la transformation des services est établi	Un régime de responsabilisation visant à suivre et à faire rapport sur les résultats de la transformation des services est établi	Un régime de responsabilisation visant à suivre et à faire rapport sur les résultats de la transformation des services est établi	Un régime de responsabilisation visant à suivre et à faire rapport sur les résultats de la transformation des services est établi

1. Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion			
Engagement		Sous-engagements	Mesures du rendement pour 2006-2007
1.2 Clarification des responsabilités des administrateurs généraux, rationaliser l'orientation stratégique tout en renforçant la responsabilisation et l'efficacité grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor	Les trois principaux examens des politiques requis pour appuyer la mise en œuvre du <i>Plan d'action sur l'imputabilité fédérale</i> ont été exécutés et achevés, c'est-à-dire, les paiements de transfert, les acquisitions et la gestion financière	L'ensemble des politiques du Conseil du Trésor est simplifié (conformément aux principales initiatives de gestion du Secrétariat, notamment le CRG, et les politiques connexes sont renouvelées et approuvées par le Conseil du Trésor	Les cadres stratégiques sont achevés Les politiques sont renouvelées dans les domaines suivants : ressources humaines et rémunération, gestion financière, biens et services acquis, communications, gestion des dépenses, prestation de services et technologie de l'information, et sécurité Les procédures de conformité des politiques du Conseil du Trésor sont élaborées Les politiques renouvelées sont communiquées après leur approbation, et les programmes de formation sont conçus
			Les examens sont coordonnés et conformes à l'initiative de renouvellement de l'ensemble des politiques Les rapports sont achevés Des politiques renouvelées sont élaborées aux fins d'approbation
1.3 Amélioration de la supervision de la gestion dans l'ensemble du gouvernement en recourant à de meilleurs outils, processus et enseignements	La supervision et les pratiques de gestion ministérielles des administrateurs généraux sont améliorées grâce à une meilleure compréhension, à la propriété, et à l'utilisation du CRG	Le rôle de surveillance du Secrétariat est renforcé grâce à de meilleurs indicateurs du rendement de la gestion, des processus d'évaluation du rendement et de la capacité d'interpréter et d'appliquer les constatations	Projet pilote de rapports autonomes par rapport aux indicateurs de gestion Des documents de communications sont fournis aux ministères au sujet des processus d'évaluation de la gestion, au fur et à mesure des changements
			Les indicateurs d'évaluation de la gestion sont révisés sont rationalisés et intégrés Le modèles d'évaluation des échéances fait l'objet d'un projet pilote La base de données du CRG est améliorée en accroissant les capacités d'analyse qualitative Les évaluations de la gestion sont menées à bonne fin

1. Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilité et de gestion		
Engagement		Sous-engagements
1.1 Amélioration de la confiance envers le gouvernement grâce à la mise en œuvre la Loi fédérale sur la responsabilité et des mesures subsidiaires, ainsi qu'à l'amélioration des rapports au Parlement	Le dépôt, l'examen parlementaire et la mise en œuvre de la Loi fédérale sur la responsabilité sont coordonnés avec succès sous la gouverne du Secrétariat.	
	Le Règlement portant sur la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes est publié dans la Gazette du Canada La politique et les procédures sont élaborées pour les rapports annuels des dépenses préparés par les ministres Un comité de sous-ministres est établi pour superviser la discipline Les mesures proposées par le Secrétariat à partir du document intitulé Examen du cadre de gouvernance des sociétés d'Etat du Canada – répondre aux attentes des Canadiennes et Canadiens sont mises en œuvre Trois examens de la politique sont exécutés : paiements de transfert, acquisitions et gestion financière	Amélioration des rapports au gouvernement
Mesures du rendement pour 2006-2007	Soutien efficace de l'examen parlementaire de la Loi	Les outils électroniques destinés aux parlementaires sont améliorés, en consultation avec les parlementaires Les rapports réglementaires sont rationalisés et l'accès aux rapports est amélioré grâce à de meilleurs outils électroniques Les améliorations qui peuvent être apportées aux Comptes publics sont cernées

- l'harmonisation des investissements dans les projets et les priorités du gouvernement et le cadre de la politique des services;
- la promotion de la gestion efficace du rendement en mesurant l'amélioration de la prestation des services et les activités internes du gouvernement, et en faisant rapport;
- le renouvellement de l'approche et des directives aux fins de la gestion des grands projets de technologie de l'information pour accroître l'efficacité des investissements dans la transformation.

Un élément clé de la transformation des services réside dans la gestion améliorée des services administratifs internes du gouvernement. L'absence d'éléments communs entre les systèmes fédéraux entraîne d'importantes répercussions sur l'efficacité opérationnelle de l'ensemble du gouvernement. Le Secrétariat poursuivra ses travaux à l'égard des stratégies visant à transformer et à partager les principaux services administratifs au sein du gouvernement, y compris les finances, les ressources humaines, la gestion du matériel, et les services de technologie de l'information.

Résumé

Le renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion constituera un important objectif du Secrétariat au cours de la période de planification, car il jouera un rôle important afin de rétablir la confiance du public tout en améliorant la gestion du secteur public. Les résultats prévus de ces cinq initiatives sont les suivants :

- L'amélioration de la confiance du public envers le gouvernement;
- le renforcement des pratiques de gestion à l'échelle du gouvernement, y compris de gestion financière et de vérification interne;
- l'amélioration des outils et des stratégies visant à mesurer et à raffermir le rendement de la gestion, et à appuyer la transformation des services.

Vous trouverez des détails sur les progrès anticipés dans ces domaines en 2006-2007 dans le tableau qui suit.

► le renouvellement de la gouvernance de la transformation des services;

Pour faciliter la gestion de cette approche intégrée, le Secrétariat élaborera un régime de responsabilisation pour suivre l'évolution de la transformation des services pendant tout le processus et en faire rapport. Cette étape comprend de nombreux éléments, notamment :

Le Secrétariat est bien positionné pour jouer un rôle important de chef de file afin de promouvoir l'approche pangouvernementale en matière de transformation des services. Pour favoriser l'atteinte de ces objectifs, le Secrétariat a mis sur pied un Bureau de l'harmonisation de la transformation qui collabore avec ses partenaires de la prestation des services dans l'ensemble du gouvernement pour mettre en place une approche intégrée à la transformation des services fédéraux internes et externes.

La vaste gamme des services qui sont offerts par le gouvernement du Canada influe sur l'existence de presque tous les Canadiens et Canadiennes. À mesure qu'évoluent les attentes au chapitre de la prestation de services, le gouvernement doit améliorer la conception et la prestation de ses services pour satisfaire aux attentes du public et offrir des services de qualité d'une manière efficiente.

1.5 Renforcement du rendement de la gestion en établissant des stratégies et des outils afin d'appuyer la transformation des services

Le BC/G appuiera également des efforts plus soutenus de mise en valeur de la collectivité à l'égard des comités de vérification qu'exige la *Politique sur la vérification interne*, y compris l'établissement d'un secrétariat du comité de vérification, la recherche et le recrutement de membres compétents pour faire partie du comité de vérification externe, et la mise au point d'un programme d'orientation à l'intention des membres du comité de vérification.

Cette démarche nécessitera la mise au point et l'application d'une vaste stratégie des RH pour les collectivités de la gestion financière et de la vérification interne, y compris l'exécution d'un sondage démographique auprès de ces collectivités, la réalisation d'analyses de rentabilisation aux fins du recrutement et du perfectionnement professionnel requis. Il faudra de plus mettre en place des initiatives de recrutement ciblées pour permettre aux administrateurs généraux de s'acquitter de leurs tâches en vertu des nouvelles politiques.

véritablement renforcées dans l'ensemble du gouvernement.

des ministères pour faire en sorte que la gestion financière et la vérification interne puissent être particulièrement sur la capacité accrue et le perfectionnement des ressources humaines au sein retenue et procéder à une mise en œuvre progressive. Par conséquent, le BC/G insistera mettre en place intégralement ces nouveaux cadres et politiques. Il doit donc faire preuve de gouvernement, ce dernier ne dispose pas actuellement des ressources humaines nécessaires pour

Pour donner suite à cet engagement, le BCG poursuit ses efforts afin d'améliorer les activités, les pratiques et les rapports sur la gestion financière dans l'ensemble du gouvernement. Au cours des trois prochaines années, il s'acquittera des tâches suivantes :

- achever et appliquer une nouvelle politique relative aux dirigeants principaux des finances (DPF);
- s'assurer que les DPF sont en poste dans les principaux ministères;
- mettre en œuvre de nouvelles procédures pour s'assurer que les DPF et, le cas échéant, le contrôleur général du Canada, approuvent toutes les nouvelles initiatives de dépenses;
- élaborer et mettre en œuvre un cadre de contrôle financier interne dans l'ensemble du gouvernement;
- élaborer et mettre en œuvre des normes pangouvernementales pour l'analyse financière et les rapports financiers.

La nouvelle *Politique sur la vérification interne*, qui est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2006, offre une assise solide pour une fonction de vérification efficace dans l'ensemble du gouvernement, c'est-à-dire, une fonction de vérification à la fois professionnelle et responsable, qui contribue à l'amélioration de la gestion des risques, du contrôle interne, et de la gouvernance. Au cours des trois années de mise en œuvre de la politique, le BCG exécutera les activités principales suivantes :

- établir et mesurer les attentes précises de rendement de la vérification interne pour les ministères et organismes, et les intégrer au CRG;
- veiller à ce que des comités de vérification et de dirigeants principaux de la vérification compétents soient en place dans les grands ministères et organismes;
- renforcer la classification professionnelle des vérificateurs internes au gouvernement;
- fournir aux services de la vérification interne des instruments, entre autres techniques, y compris des normes et méthodes modernes, des outils et des directives, de même que toutes les ententes contractuelles qui facilitent l'accès aux experts de l'extérieur;
- préparer des plans de vérification pangouvernementaux axés sur les risques, et exécuter ou diriger des vérifications transversales qui sont conçues pour se faire une opinion globale sur l'état de la gestion des risques, du contrôle interne et de la gouvernance;
- effectuer des inspections sur les pratiques professionnelles en vigueur au sein des services de la vérification des ministères et des organismes.

Même si les initiatives des dirigeants principaux des finances et des spécialistes de la vérification interne permettront d'améliorer la gestion financière et la vérification interne dans l'ensemble du

gouvernement. Dans un tel contexte, les administrateurs et leurs ministres sont responsables de la gestion de leurs organisations et de risques organisationnels précis. Le rôle de supervision que joue le Secrétariat devient par contre de plus en plus centré sur l'évaluation et l'atténuation des risques pangouvernementaux ou systémiques ainsi que sur l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies qui visent à appuyer des améliorations continues à la gestion du rendement.

Compte tenu de la difficulté que représente la mesure de la gestion, le Secrétariat s'emploie à trouver des indicateurs fiables qui présentent un fondement solide pour la supervision exercée par le Conseil du Trésor et à établir une capacité au sein du Secrétariat pour l'évaluation constante des indicateurs. Cette année, le Secrétariat simplifiera et améliorera sa série d'indicateurs, il soumettra une version opérationnelle du CRG à une expérience pilote, tout comme les rapports que doivent remettre les organismes au sujet du CRG. Il améliorera également le processus d'évaluation et il établira une mesure plus intégrée et plus constante de la gestion.

Au fil du temps, il est évident que le Secrétariat pourra se fier davantage aux constatations des évaluations qu'il est en mesure de mener à l'aide des indicateurs du CRG en y intégrant d'autres renseignements utiles sur la gestion du rendement. Il pourra ensuite avoir recours aux données de ces évaluations pour prodiguer des conseils au Conseil du Trésor et aux autres comités du Cabinet.

1.4 Améliorer la capacité de gestion financière et de vérification dans l'ensemble du gouvernement du Canada

Au sein du Secrétariat, le Bureau du contrôleur général du Canada dirige les efforts en vue de renforcer le cadre de gestion et de contrôle financier pour le gouvernement, et de renforcer la fonction de vérification interne dans l'ensemble du gouvernement⁴. La portée de cette initiative est très large et elle nécessitera un effort soutenu au cours des prochaines années pour exécuter cet aspect du plan fédéral visant à raffermir les pratiques de gestion. Pour donner de bons résultats, ce projet devra être étayé d'attentes précises et d'engagements soutenus, et faire l'objet d'un important changement culturel au sein des collectivités de la vérification interne et de la gestion financière.

La désignation de contrôleurs et de dirigeants principaux de la vérification compétents dans les ministères sera essentielle pour assurer la réussite de cette initiative. En outre, ces personnes devront être appuyées par des politiques et des pratiques efficaces.

4 Veuillez consulter la Section III du présent document pour avoir des renseignements détaillés sur les plans du BCG au sujet de la gestion et de la vérification interne.

deux prochaines années et à établir des structures organisationnelles propices à l'examen, au suivi et à la supervision continus de ces politiques dès qu'ils seront en place.

Pour 2006-2007, le Secréariat prévoit de renouveler plusieurs politiques importantes du Conseil du Trésor, notamment dans les secteurs suivants :

- ▶ les ressources humaines et la rémunération;
- ▶ la gestion financière;
- ▶ les biens et les services acquis (y compris les services de passation de marchés et d'acquisition);
- ▶ les communications;
- ▶ la gestion des dépenses;
- ▶ la prestation de services et la technologie de l'information;
- ▶ la sécurité.

Une fois ces importantes politiques renouvelées, le Secréariat poursuivra ses travaux en 2007-2008 dans les secteurs stratégiques suivants :

- ▶ le Programme de coordination de l'image de marque;
- ▶ l'accès à l'information;
- ▶ les frais d'utilisation externes;
- ▶ la santé et la sécurité.

Le renouvellement des politiques du Conseil du Trésor représente une initiative très importante qui influe sur la gestion du gouvernement du Canada. Elle devra être très bien communiquée aux administrateurs généraux, aux experts fonctionnels, aux gestionnaires et aux employés. En conséquence, le Secréariat élaborera d'importants programmes d'apprentissage dans le cadre de ces politiques renouvelées afin d'appuyer le perfectionnement professionnel continu, et ce, en collaboration avec l'École de la fonction publique du Canada et l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada.

1.3 Amélioration de la supervision de la gestion dans l'ensemble du gouvernement en recourant à de meilleurs outils, processus et renseignements

Le CRG offre une vision de la gestion pour l'ensemble du secteur public fédéral, et il a pour objectif d'encourager l'excellence en gestion et la responsabilisation à l'égard des résultats. Pour ce faire, le Secréariat a élaboré une approche relative à la surveillance de la gestion qui est fondée sur des indicateurs axés sur certains volets du rendement de la gestion. Il s'agit d'établir une meilleure compréhension des points forts et des faiblesses de la gestion dans l'ensemble du

- tentera d'évaluer si des instruments autres que des subventions et les contributions peuvent permettre d'atteindre plus efficacement les résultats stratégiques voulus pour les Canadiens en contrepartie de l'aide du gouvernement.

Le Secrétariat appuiera également deux autres examens stratégiques dans le cadre du *Plan d'action sur la responsabilité fédérale* : le premier portant sur les systèmes et les processus d'acquisition de l'État et le second sur la gestion financière. Pour chacun de ces examens, le Secrétariat ne considérera pas seulement les mécanismes de contrôle imposés par le Conseil du Trésor, mais également ceux que les ministères s'imposent à eux-mêmes. Ces examens prendront fin en décembre et seront suivis de l'élaboration de plans de mise en œuvre après l'examen des constatations.

Ces dernières années, le Secrétariat a étudié des façons d'améliorer les rapports destinés au Parlement. Ces travaux deviennent de plus en plus importants dans le cadre du *Plan d'action sur l'imputabilité fédérale* et la création du Bureau parlementaire du budget. Le Secrétariat continuera de proposer des améliorations aux rapports sur les priorités du gouvernement, les plans de dépenses, les résultats, et les dépenses qui sont destinés au Parlement et aux Canadiens.

1.2 Clarification des responsabilités des administrateurs généraux, rationaliser

l'orientation stratégique tout en renforçant la responsabilité et l'efficacité grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor

L'un des principaux mécanismes de contrôle de la gestion du Conseil du Trésor réside dans son ensemble de politiques, qui sont devenues de plus en plus complexes (dans certains cas, inutilement complexes) après des années de changements successifs. Depuis le début de 2005, le Secrétariat procède à la révision des politiques du Conseil du Trésor pour s'assurer qu'elles sont axées sur les exigences qui sont imposées aux administrateurs généraux des organisations. Ce projet prévoit en partie la création d'une architecture stratégique intégrée à partir de laquelle les gestionnaires de la fonction publique auront facilement accès à un nombre réduit de politiques, de directives, de lignes directrices et de procédures connexes.

Bien que le cadre global du renouvellement de cet ensemble de politiques soit en place, le Secrétariat s'emploiera au cours des deux prochains exercices à faire en sorte que les politiques du Conseil du Trésor soient renouvelées et simplifiées, conformément au *Cadre de responsabilisation de gestion*.

Ainsi, le Secrétariat élaborera des stratégies, des directives et des outils pour s'assurer que les politiques sont renouvelées en temps opportun, et qu'elles tiennent compte des questions transversales que comportent bon nombre de politiques du Conseil du Trésor. Le Secrétariat vise à faire approuver par le Conseil du Trésor tous les cadres stratégiques connexes au cours des

1.1 Amélioration de la confiance du public envers le gouvernement grâce à la mise en œuvre la Loi fédérale sur la responsabilité et des mesures subsidiaires, ainsi qu'à l'amélioration des rapports au Parlement.

Cette initiative a pour but principal de faire en sorte que l'engagement du gouvernement à mettre en œuvre la *Loi fédérale sur la responsabilité* soit coordonné efficacement sous la direction du Secrétaire. Les travaux relatifs à cette loi n'ont pas pris fin avec le dépôt du projet de loi car de nombreuses mesures subsidiaires doivent être élaborées et appliquées dans l'ensemble du gouvernement au cours de la prochaine année.

Par exemple, le Secrétaire assumera le rôle principal pour élaborer et mettre en œuvre des mesures, entre autres législatives³, pour :

- ▶ raffermir la Loi sur l'enregistrement des lobbystes;
- ▶ mettre de l'ordre dans le processus d'adjudication des marchés de l'État;
- ▶ renforcer les pouvoirs du vérificateur général du Canada;
- ▶ renforcer la législation sur l'accès à l'information;
- ▶ renforcer les mesures de discipline et de conformité à la loi.

Bien que des cadres, des outils et des mécanismes de raffermissement des mesures de conformité doivent être élaborés, le gouvernement doit néanmoins faire preuve de prudence et s'assurer de procéder sans réprimer l'innovation au chapitre de l'exécution des politiques et des programmes fédéraux.

Ainsi, le Secrétaire accorde son appui aux travaux d'un groupe indépendant d'experts chargé de prodiguer des conseils sur la manière de renforcer la responsabilité à l'égard des fonds consacrés aux subventions et contributions tout en permettant de les gérer efficacement et d'en garantir l'accès. Le groupe :

- ▶ examinera l'ébauche de la politique sur les paiements de transfert;
- ▶ recensera les obstacles à l'accès pour les demandeurs de subventions et de contributions fédérales;
- ▶ envisagera la suppression des obstacles et des contraintes législatifs qui nuisent à l'exécution économique et efficace des programmes de subventions et de contributions;

3. Au moment de la préparation du présent rapport, la *Loi fédérale sur la responsabilité* n'avait pas encore reçu la sanction royale. Même si la mise en œuvre des dispositions législatives ne peut précéder la sanction royale, le Secrétaire prévoit que ces dispositions qui ont été approuvées par le Parlement prendront effet avant le 31 mars 2007. Les progrès de ces engagements seront mentionnés dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2006-2007.

1. Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilité et de gestion

Le gouvernement s'est engagé à rétablir la confiance du public dans les institutions fédérales grâce à des mesures visant à renforcer la responsabilité et à accroître la transparence et la supervision des activités gouvernementales. À titre de conseil de gestion du gouvernement, le Conseil du Trésor et son Secrétariat joueront un rôle de premier plan pour rétablir la confiance du public pendant que sera améliorée la gestion du secteur public.

La mise en œuvre des changements nécessaires pour rétablir la confiance et le sens de la responsabilité au sein du gouvernement exigera que le Secrétariat assure un juste équilibre entre la supervision et la souplesse. Le gouvernement doit s'assurer que la fonction publique est encore en mesure d'exécuter efficacement et avec efficacité d'importants programmes destinés aux Canadiens, dans le cadre du nouveau régime de responsabilité.

Pour appuyer cette priorité, le Secrétariat axera ses efforts sur les cinq initiatives suivantes en 2006-2007 afin de renforcer les pratiques de gouvernance, de responsabilité et de gestion dans l'ensemble du gouvernement :

- mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et de mesures subsidiaires, en améliorant les rapports au Parlement;
- rationalisation de l'orientation stratégique tout en renforçant la responsabilité et l'efficacité grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor;
- amélioration de la supervision de la gestion en recourant à de meilleurs outils, processus et renseignements;
- amélioration de la capacité de gestion financière et de vérification dans l'ensemble du gouvernement du Canada;
- renforcement du rendement de la gestion en établissant des stratégies et des outils afin d'appuyer la transformation des services.

Les objectifs clés de ces initiatives sont les suivants :

- amélioration de la confiance du public envers le gouvernement;
- renforcement des pratiques de gestion dans l'ensemble du gouvernement, y compris la gestion financière et la vérification interne;
- amélioration des outils et des stratégies permettant de mesurer et de renforcer le rendement de la gestion et d'appuyer la transformation des services.

1.5	Renforcement du rendement de la gestion en établissant des stratégies et des outils afin d'appuyer la transformation des services.
2.	Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats
2.1	Leadership pour examiner le système de gestion des dépenses du gouvernement et renforcer le rôle du Conseil du Trésor.
2.2	Amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'information sur les programmes et les dépenses dans l'ensemble du gouvernement.
3.	Amélioration de la gestion interne du Secrétariat
3.1	Renforcement du soutien que le Secrétariat accorde au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor.
3.2	Amélioration des pratiques de gestion interne en réponse à une évaluation fondée sur son <i>Cadre de responsabilisation de gestion</i> (CRG) et à un sondage sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail.

Plans et priorités du Ministère

Dans le discours du Trône de 2006 et dans le Budget de 2006, le gouvernement s'est engagé à renforcer la gestion du secteur public. La mise en œuvre des objectifs du Secrétariat pour la période de planification en cours contribuera à mettre en place un gouvernement plus efficace et plus responsable pour tous les Canadiens et les Canadiennes.

Compte tenu des travaux qui ont été effectués par le Secrétariat pour faire en sorte que le gouvernement soit bien géré et responsable, et que des ressources soient affectées en vue d'atteindre des résultats, le Secrétariat mettra l'accent sur deux priorités principales au cours de la prochaine année :

- améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion;
- renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats.

Dans le cadre de ces efforts, le Secrétariat :

- élaborera des normes, des attentes et des exigences précises à l'égard de la gestion du secteur public pour que le gouvernement en général devienne plus responsable;
- veillera à ce que des ressources soient attribuées en vue d'atteindre des résultats grâce à une discipline financière continue, à des attentes en matière de rendement précises, à des normes, et à des mesures relatives aux programmes et aux services fédéraux.

Le Secrétariat collaborera également avec les autres parties pour améliorer sa gestion interne afin d'appuyer le Conseil du Trésor et garantir l'application à l'intérieur de ses engagements. La présente section des plans et priorités du Secrétariat pour le prochain exercice renferme des détails sur les initiatives mises en place dans chacun de ces trois domaines. Les diverses initiatives, qui sont intégrées aux trois priorités, sont résumées au tableau suivant.

1.	Renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion
1.1	Renforcement de la confiance envers le gouvernement grâce à la mise en œuvre la <i>Loi fédérale sur la responsabilité</i> et de mesures subsidiaires, ainsi qu'à l'amélioration des rapports au Parlement.
1.2	Clarification des responsabilités des administrateurs généraux, tout en rationalisant l'orientation stratégique et en améliorant la responsabilité et l'efficacité, grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.
1.3	Amélioration de la supervision de la gestion dans l'ensemble du gouvernement en recourant à de meilleurs outils, processus et enseignements.
1.4	Amélioration de la capacité de gestion financière et de vérification dans l'ensemble du gouvernement du Canada.

La section qui suit précise la façon dont le Secrétaire relève ces défis et elle énonce les efforts qu'il déploie pour atteindre ces objectifs :

- améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion;
- renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats;
- améliorer la gestion interne.

Facteurs clés

Conseil du Trésor et Secrétaire

- Le Conseil du Trésor a été créé en 1867 à titre de Comité du cabinet du Conseil privé pour la Reine du Canada en vertu de l'*Acte de l'Amérique du Nord britannique*.
- Le Conseil du Trésor a été investi de pouvoirs législatifs en 1869.
- Le Secrétaire du Conseil du Trésor a été créé le 1^{er} octobre 1966 en vertu de la *Loi sur l'organisation du gouvernement*.
- Avant 1966, les services de secrétariat destinés au Conseil du Trésor étaient fournis par le ministère des Finances.

Fonction publique

- La fonction publique fédérale comprend plus de 175 ministères, agences et organisations.
- La fonction publique fédérale compte environ 460 000 employés, notamment dans les Forces canadiennes, la GRC et les sociétés d'État.

- Le Conseil du Trésor est l'employeur de l'ensemble de l'administration publique, qui comprend la plupart des ministères et organismes et qui intervient pour près de 189 000 emplois (en mars 2006).
- Les organismes gouvernementaux qui sont réputés organismes distincts (p. ex., l'Agence du revenu du Canada, la Commission canadienne des affaires polaires, Parcs Canada, l'Office national du film et le Bureau du vérificateur général du Canada) comptent environ 60 000 employés.
- La fonction publique fédérale est présente dans l'ensemble du Canada et dans le monde. Elle a des bureaux dans chaque province et territoire, dans des bureaux diplomatiques et consulaires de presque 180 pays et les Forces armées canadiennes participent actuellement à 16 missions à l'étranger.

Budget et finances

- En 2004-2005, le gouvernement fédéral a perçu et a dépensé environ 198,4 milliards de dollars en taxes, impôts et revenus.
- En 2004-2005, les dépenses fédérales ont été affectées aux éléments suivants :
 - 34,1 milliards de dollars en paiement d'intérêts sur la dette publique du Canada;
 - 42,6 milliards de dollars en transferts à des particuliers;
 - 42,0 milliards de dollars en transferts aux provinces et aux territoires;
 - 25,0 milliards de dollars en autres subventions et contributions;
 - 53,1 milliards de dollars pour les dépenses d'autres programmes;
 - 1,6 milliard de dollars pour la réduction de la dette.

programmes et les services d'une manière afin de tenir compte de ses priorités et des attentes du public.

Il est évident que les Canadiens et les Canadiennes exigent l'optimisation des ressources du secteur public fédéral. Ils réclament un gouvernement plus ouvert et plus responsable. Ils s'attendent à ce que leurs impôts soient bien gérés et que l'on tienne dûment compte des façons les plus rentables d'envisager les enjeux de la politique publique. Ils s'attendent également à ce que les dépenses correspondent aux priorités d'après les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral. De plus en plus, ils attendent des services de meilleure qualité, mieux intégrés et offerts plus rapidement, et ce, au même coût fiscal. Ils s'attendent à ce que le gouvernement relève les défis de la productivité et de la compétitivité, d'abord en établissant une norme d'excellence de la gestion pour ses propres activités et ensuite en recherchant l'excellence dans ses propres actions.

De son côté, le gouvernement a mis au point un programme très bien ciblé sur un ensemble précis de priorités définies.

Parmi ces priorités, le gouvernement a décidé de mettre l'accent sur le renforcement de la responsabilité, de prendre un engagement envers une fonction publique vigoureuse et de rétablir la confiance du public dans les institutions fédérales. La *Loi fédérale sur la responsabilité*, déposée à la Chambre des communes le 11 avril 2006, énonce le plan du gouvernement à l'égard d'une approche fondée sur les principes de responsabilité du gouvernement.

Le gouvernement a également pris la décision d'axer ses efforts sur la gestion efficace des dépenses, notamment en mettant l'accent sur la compression de la croissance des dépenses du gouvernement et la gestion axée sur les résultats. De concert avec les ministères et ses partenaires des organismes centraux et des portefeuilles, le Secrétariat doit jouer un rôle précis pour appuyer les efforts du gouvernement en vue de respecter ces priorités.

Il est essentiel de mettre en place une fonction publique efficace à rendement élevé pour atteindre ces objectifs. Le Secrétariat, et le portefeuille du Conseil du Trésor en général, doivent veiller à ce que la fonction publique tende vers l'excellence, respecte les besoins et les attentes des Canadiens et des Canadiennes, et exerce un effet positif sur leurs vies. Dans l'évolution menant à l'atteinte de ces priorités, le Secrétariat doit faire preuve de leadership pour améliorer les pratiques de gestion. En termes simples, le Secrétariat doit prêcher par l'exemple, en adoptant et en mettant en œuvre le programme de gestion du gouvernement.

Le Bureau du contrôleur général

En 2004, le gouvernement a rétabli le Bureau du contrôleur général (BCG) à titre d'organisme distinct du Secrétariat. Le BCG est chargé de veiller à ce que les ministères et organismes appliquent des pratiques judicieuses de gestion et de contrôle financier. Par ailleurs, il tient un rôle de chef de file en soutenant l'engagement que le gouvernement a pris en vue de renforcer la gestion financière, les mécanismes de contrôle et la vérification interne. Il appuie de ce fait l'élaboration et la supervision de la politique de gestion, de même que les fonctions de gestion des dépenses et de supervision financière du Conseil du Trésor.

À cette fin, les priorités principales du BCG consistent notamment à rétablir la confiance du public dans les pratiques de gestion financière du gouvernement, à améliorer la qualité et la crédibilité de l'information financière, et à renforcer le rôle de la vérification interne à l'échelle du gouvernement².

Contexte opérationnel

À titre d'organisme central et de gestionnaire général de la fonction publique fédérale, le Secrétariat exécute son mandat et s'acquitte de ses responsabilités dans un contexte opérationnel très complexe.

À l'instar d'autres organismes de grande envergure des secteurs public et privé, la fonction publique fédérale est également confrontée à d'importants défis au moment où elle s'adapte aux tendances clés qui façonnent la société, l'économie canadienne, le marché du travail et la prestation de services. La mondialisation et la révolution du savoir sont des réalités bien de notre temps. Le rythme rapide du changement technologique commande des changements fondamentaux dans notre mode de vie, dans notre façon de travailler et dans les modèles de collaboration entre les organisations chargées de la fourniture de biens et services. À partir de l'évolution du contexte canadien jusqu'au vieillissement de la population, les changements démographiques engendrent des tensions en vue d'améliorer le recrutement au sein de la fonction publique, la mobilité entre les secteurs public et privé, et le transfert du savoir et des compétences.

Dans son rôle d'appui au gouvernement, il est essentiel que le Secrétariat comprenne ces tendances, qu'il en évalue les répercussions sur la gestion des politiques, des programmes et du secteur public fédéral, et qu'il fournisse des conseils pertinents et opportuns sur la façon de donner suite à ces changements au fil du temps. Il est également crucial de veiller à ce que le gouvernement mette en place des systèmes de gestion pour adapter les politiques, les

2. Pour plus de renseignements sur le BCG, veuillez consulter la Section III.

- la gestion des RH et de la rémunération;
 - la gestion des services, de la technologie et de l'information;
 - les biens et services acquis (y compris la passation de marchés et les acquisitions);
 - la gestion financière et la vérification interne.
- **La gestion des dépenses et la supervision financière.** Par le biais de cette activité, le Secrétariat est à même de fournir une assurance de probité et d'optimisation des ressources, c'est-à-dire :
- évaluer les activités, les programmes et les services gouvernementaux dans des ministères et dans l'administration publique dans son ensemble;
 - conseiller le gouvernement sur les moyens d'attribuer et de réaffecter les ressources afin d'atteindre les priorités et objectifs du gouvernement;
 - suivre les dépenses et le rendement de la gestion, puis présenter des rapports sur le sujet au Parlement.

Le Secrétariat appuie également le rôle du Conseil du Trésor à titre d'employeur de la fonction publique en dirigeant les relations patronales-syndicales et les activités de rémunération, en gérant les politiques et programmes liés aux régimes de retraite et aux régimes d'avantages sociaux de la fonction publique, en appuyant la mise en œuvre des fonctions de relations patronales-syndicales dans le cadre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*. Ces fonctions d'employeur appuient les deux responsabilités clés susmentionnées du Secrétariat, c'est-à-dire l'élaboration et la supervision de la politique de gestion, et la gestion des dépenses et la supervision financière. Par ailleurs, certains changements apportés récemment à l'organisation du gouvernement ont ajouté deux nouvelles responsabilités au Secrétariat en 2006-2007, à savoir :

- L'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto, qui a été transférée de Citoyenneté et Immigration Canada. En vertu de cette initiative, le Secrétariat gère un programme de subventions et contributions axé sur les investissements dans l'infrastructure et le réaménagement urbain. Elle vise notamment à positionner le Canada, l'Ontario et Toronto dans la nouvelle économie et ainsi, maintenir la prospérité du Canada dans l'économie mondiale;

- le groupe des Affaires réglementaires et la Stratégie de réglementation intelligente, qui a été transféré du Bureau du Conseil privé. Par l'intermédiaire de ce bureau, le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor par la surveillance, la coordination et des conseils sur des enjeux de réglementation, et des politiques visant à assurer leur conformité aux politiques sociales, économiques et fédérales-provinciales du gouvernement.

Le portefeuille du Conseil du Trésor

Un portefeuille d'organismes énoncés ci-après appuie le Conseil du Trésor dans l'exécution de son mandat.

- Le Secrétariat, qui appuie le Conseil du Trésor en fournissant des conseils à ses ministres relativement à la gestion et à l'administration du gouvernement, en supervisant le rendement du gouvernement en matière de gestion et de dépenses, en gérant la rémunération, les régimes de retraite, les régimes d'avantages sociaux et les relations de travail, et en assumant les responsabilités législatives d'un organisme central du gouvernement;

- l'Agence de la gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, qui appuie le Conseil du Trésor, m en regroupant la majorité des fonctions de gestion des ressources humaines (RH), y compris la planification des RH et la responsabilisation, la mise en œuvre et la gestion de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, la gestion et la restructuration du système de classification de la fonction publique, l'élaboration et la mise en œuvre de politiques d'emploi, le leadership, les valeurs et l'éthique, l'équité en emploi et la diversité, de même que les langues officielles;

- l'École de la fonction publique du Canada appuie le Conseil du Trésor en faisant en sorte que les fonctionnaires fédéraux aient accès aux outils d'apprentissage communs dont ils ont besoin pour desservir efficacement les Canadiens et les Canadiennes.

Le Secrétariat

Le Secrétariat a pour mission de veiller que le gouvernement soit bien géré et qu'il soit responsable, et que des ressources soient affectées pour atteindre les résultats. Dans le cadre de sa mission, le Secrétariat joue deux rôles principaux d'organisme central pour divers ministères, organismes et sociétés d'Etat du gouvernement fédéral.

- un rôle de surveillance qui comprend l'établissement de politiques et de normes, la surveillance, et les rapports sur la gestion globale et le rendement budgétaire au gouvernement;
- un rôle d'habilitation, y compris agir à titre de catalyseur du changement pour aider les ministères et les organismes à améliorer le rendement de la gestion à l'échelle du gouvernement.

Parmi les principales responsabilités du Secrétariat, mentionnons les suivantes :

- **Elaboration et supervision de la politique de gestion.** À ce chapitre, le Secrétariat établit les attentes, suit le rendement et dirige la gestion des opérations transversales dans les secteurs clés de l'administration publique, notamment :

Aperçu

Le présent *Rapport sur les plans et les priorités* représente le principal document de planification et d'établissement des priorités du Secrétariat pour 2006-2007. Il renferme un aperçu du rôle du Conseil du Trésor et de son Secrétariat, et il présente les enjeux et défis auxquels sont confrontés le Conseil du Trésor et le Secrétariat dans le cadre de leur mandat visant à renforcer la responsabilité et le rendement dans l'ensemble du gouvernement.

Le Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor est un comité du Cabinet privé de la Reine pour le Canada. Il a vu le jour en 1867 et il est doté de pouvoirs légaux depuis 1869.

À titre de gestionnaire général de la fonction publique, le Conseil du Trésor exécute deux

fonctions principales :

- il veille à l'établissement et au suivi de normes, d'attentes et d'exigences claires pour la gestion du secteur public;

- il gère les dépenses du gouvernement, il examine et approuve les plans de dépenses proposés par les ministères, et il examine le rendement des programmes et des dépenses approuvés pour s'assurer que l'affectation des ressources est optimisée afin d'atteindre des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.

Les pouvoirs et responsabilités du Conseil du Trésor sont énoncés dans plusieurs lois,

règlements, décrets, politiques, lignes directrices et pratiques. Bien que la principale loi qui fixe les pouvoirs législatifs du Conseil du Trésor soit la *Loi sur la gestion des finances publiques*, une vingtaine d'autres lois pertinentes lui confèrent aussi de tels pouvoirs.

Le Conseil du Trésor dispose de certains instruments pour s'acquitter des responsabilités qui lui sont confiées. Il supervise une série de politiques de gestion qui précisent les attentes du gouvernement en matière de rendement. Il examine et approuve toutes les présentations des ministères au Conseil du Trésor et, dans le cadre du processus des présentations au Conseil du Trésor, il autorise les ministères à utiliser des fonds conformément aux politiques et aux priorités du gouvernement. Le Conseil du Trésor établit également des normes pour une série de rapports destinés au Parlement. Il détermine la rémunération, il approuve les conditions d'emploi et il gère les divers régimes de retraite et d'avantages sociaux offerts aux fonctionnaires fédéraux.

3. Amélioration de la gestion interne du Secrétariat		
3.1 Renforcement du soutien que le Secrétariat accorde au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor	Nouveau	Il faudra harmoniser les efforts qui sont déployés par les divers intervenants de l'organisation afin d'améliorer la gestion interne du Secrétariat et tout particulièrement par ceux qui sont chargés des services ministériels ainsi que des priorités et de la planification du Ministère.
3.2 Amélioration des pratiques de gestion interne en réponse à une évaluation fondée sur son Cadre de responsabilité de gestion (CRG) et à un sondage sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail	Nouveau	

1.2 Clarification des responsabilités des administrateurs généraux, tout en rationalisant l'orientation stratégique et en renforçant la responsabilité et l'efficacité, grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor	Engagement actualisé	Le Bureau du projet de renouvellement de l'ensemble des politiques a été mis sur pied en 2005-2006 pour assurer la coordination de cette démarche. Les coûts de fonctionnement sont assumés à l'interne. Les coûts supplémentaires, engagés par les divers secteurs des politiques du Secrétariat, seront payés à l'aide d'une réaffectation des ressources actuelles
1.3 Amélioration de la surveillance de la gestion dans l'ensemble du gouvernement en recourant à de meilleurs outils, processus et renseignements	Engagement actualisé	Ce projet est financé à l'aide des niveaux de ressources actuelles. Il faudra conjuguer les efforts des divers intervenants du Secrétariat pour apporter des améliorations continues au <i>Cadre de responsabilisation de gestion</i> , améliorations dont la mise en œuvre sera financée à l'aide d'une réaffectation des ressources actuelles
1.4 Amélioration de la capacité de gestion financière et de vérification dans l'ensemble du gouvernement du Canada	Engagement actualisé	Le Bureau du contrôleur général (BCG) devra déployer des efforts soutenus au cours des prochaines années afin d'assurer la bonne marche de cette initiative. À l'heure actuelle, les coûts sont assumés à l'aide des ressources actuelles du BCG
1.5 Renforcement du rendement de la gestion en établissant des stratégies et des outils afin d'appuyer la transformation des services	Engagement actualisé	Créé en 2006-2007, le Bureau d'harmonisation de la transformation est financé à l'aide d'une réaffectation des ressources actuelles, soit 1,5 million de dollars lors des exercices de 2006-2007 et 2007-2008. Les ressources actuelles des divers secteurs du Secrétariat serviront à payer les coûts supplémentaires associés à ce projet.
2. Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats		
2.1 Leadership pour examiner le système de gestion des dépenses du gouvernement et renforcer le rôle du Conseil du trésor	Engagement actualisé	L'harmonisation des efforts, qui sont déployés par les différents intervenants de l'ensemble du Secrétariat et en particulier par ceux du Secteur de la gestion des dépenses, permet d'assurer le financement des coûts supplémentaires de cette initiative.
2.2 Amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'information sur les programmes et les dépenses dans l'ensemble du gouvernement	Engagement actualisé	Le Secrétariat a affecté une somme de 5,6 millions de dollars à l'élaboration et à la mise en place du Système d'information sur la gestion des dépenses. L'harmonisation des efforts, qui sont déployés par les différents intervenants de l'ensemble du Secrétariat et en particulier par ceux du Secteur de la gestion des dépenses, permet d'assurer le financement des coûts supplémentaires de cette initiative.

Résumé

Raison d'être : Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) a pour mandat de veiller à ce que le gouvernement soit bien géré et responsable, et que des ressources soient affectées pour obtenir des résultats. Les fonctions exécutées par le Secrétariat influent directement sur la gouvernance, la responsabilité et la qualité de la gestion du secteur public, et indirectement sur l'efficacité et l'efficience de l'exécution des programmes et de la prestation des services gouvernementaux.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2 604 346	2 748 876	2 989 616
2007-2008			
2008-2009			

Ressources humaines : ETP

2006-2007	1 351	1 338	1 328
2007-2008			
2008-2009			

Priorités du Ministère

Résultat stratégique :
Gérance rigoureuse des ressources publiques pour produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.

Priorité	Type	Répercussions sur les ressources
----------	------	----------------------------------

1. Renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion

1.1. Amélioration de la confiance du public envers le gouvernement grâce à la mise en œuvre de la Loi fédérale sur la responsabilité et de mesures subsidiaires ainsi qu'à l'amélioration des rapports au Parlement.	Nouveau	Au cours de la prochaine année, le Secrétariat mettra en œuvre de nombreuses mesures pour appuyer la Loi fédérale sur la responsabilité. Bien que le Secrétariat paie une partie des coûts de ce projet par le biais d'une réaffectation interne des ressources, il faudra néanmoins des fonds supplémentaires de 4,2 millions de dollars en 2006-2007, de 3,4 millions de dollars en 2007-2008 et de 2,7 millions de dollars en 2008-2009, comme l'a prévu le Budget de 2006.
--	---------	--

1. Pour une répartition détaillée de toutes les ressources du Secrétariat selon l'activité de programme, veuillez vous reporter à la Section II.

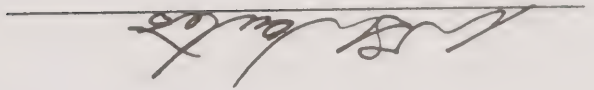
Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2006-2007 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation énoncés dans le Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses : de 2006-2007 : Rapport sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement.

Il respecte les exigences de présentation particulières qui sont énoncées dans les lignes directrices du Secrétariat :

- il utilise une version approuvée de l'Architecture des activités de programme du Ministère pour 2006-2007, conformément à sa Structure de gestion des ressources et des résultats;
- il contient de l'information uniforme, complète, équilibrée et précise;
- il constitue une base de responsabilisation à l'égard des résultats atteints au moyen des ressources et des pouvoirs attribués;
- il présente les résultats financiers en fonction des montants approuvés des dépenses prévues qu'a fournis le Secrétariat.



Wayne Wouters

Secrétaire du Conseil du Trésor

Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats

Un gouvernement responsable doit également être responsable au plan financier. Pour renforcer la gestion des dépenses, le Secrétariat examinera le système de gestion des dépenses du gouvernement et s'occupera à améliorer la qualité de l'information mise à la disposition du Conseil du Trésor pour appuyer de saines décisions relatives aux dépenses et à la gestion financière. En outre, comme il a été annoncé dans le Budget de 2006, le gouvernement cernera des économies au chapitre des dépenses de l'ordre de 1 milliard de dollars.

En réalisant ces deux initiatives, le Secrétariat s'emploiera à prêcher par l'exemple en améliorant de façon continue ses propres activités internes, conformément au *Cadre de responsabilisation de gestion*, et en accordant un meilleur appui au Conseil du Trésor relativement à la supervision de la gestion et à la gestion des dépenses.

Ensemble, ces initiatives permettront d'atteindre l'objectif du gouvernement, qui consiste à devenir plus efficace et plus responsable, c'est-à-dire engagé envers l'amélioration continue axée sur le rendement, tout en s'assurant que dans l'ensemble il est bien géré et responsable, et que des ressources sont attribuées en vue d'atteindre des résultats.

J'encourage donc tous les Canadiens et les Canadiennes, les parlementaires et les fonctionnaires fédéraux à prendre connaissance du présent rapport.

Le président du Conseil du Trésor,



L'honorable John Baird, c.p., député

Message du président



En ma qualité de président du Conseil du Trésor, je suis heureux de présenter le Rapport sur les plans et les priorités du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) pour l'exercice 2006-2007.

Le 23 janvier 2006, les Canadiens ont transmis un message sans équivoque et ils ont précisé qu'ils voulaient un gouvernement responsable et qu'ils exigeaient des résultats en contrepartie de leurs contributions fiscales. En prenant un engagement à l'égard de la responsabilité et de la gestion efficace des dépenses, le gouvernement s'emploiera à rebâtir la confiance des Canadiens et des Canadiennes envers leur gouvernement.

Les principales priorités du Secrétariat à l'appui de cet engagement sont les suivantes :

Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilité et de gestion

La première priorité du Secrétariat consiste à appuyer le gouvernement dans ses efforts pour promouvoir et mettre en œuvre la *Loi fédérale sur la responsabilité* afin de garantir aux Canadiens qu'ils peuvent compter sur un gouvernement plus efficace et plus responsable. La loi et le *Plan d'action sur l'imputabilité fédérale* qui lui est associé renforceront les pratiques de gouvernance, de responsabilité et de gestion dans l'ensemble du secteur public fédéral; ils rationaliseront l'administration dans les principaux secteurs et rendront le secteur public plus efficace et plus efficient.

En outre, les obligations et les responsabilités des cadres supérieurs seront précisées, et de meilleurs outils, procédés et méthodes d'information seront mis en place pour améliorer la surveillance et les pratiques de gestion.

Section 1 – Aperçu

44	Section III – Bureau du contrôleur général
45	Mandat
46	Renforcement de la vérification interne
46	Renforcement de la gestion financière
48	Renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne.....
50	Section IV – Renseignements supplémentaires.....
51	Information sur l'organisationnelle.....
63	Section V – Autres points d'intérêt
64	Aperçu des changements apportés à l'AAP du Secrétariat en 2007-2008
66	Graphique : Architecture d'activité des programmes pour 2007-2008

Table des matières

Section 1 – Aperçu.....	1
Message du président	2
Déclaration de la direction	4
Résumé	5
Aperçu.....	8
Le Conseil du Trésor	8
Le portefeuille du Conseil du Trésor	9
Le Secrétariat.....	9
Le Bureau du contrôleur général.....	11
Contexte opérationnel.....	11
Plans et priorités du Ministère	14
1. Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion.....	16
2. Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats.....	27
3. Amélioration de la gestion interne du Secrétariat	33
Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique	38
Résultat stratégique	39
Gérance rigoureuse des ressources publiques pour produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.....	39
Analyse par activité de programme.....	40
Rendement en matière de gestion et des dépenses	40
Fonction de contrôleur	40
Fonds gérés par l'administration centrale.....	41
Éventualités du gouvernement (Secrétariat, crédit 5)	41
Initiatives pangouvernementales (Secrétariat, crédit 10)	42
Rémunération dans la fonction publique (Secrétariat, crédit 15).....	42
Régimes de retraite, d'avantages sociaux et d'assurance de la fonction publique (Secrétariat, crédit 20)	42

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2006

N° de catalogue
ISBN

Ce document est disponible sur le site Web du
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à www.tbs-sct.gc.ca
Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

2006-2007

Rapport sur les plans et les priorités



John Baird

Président du Conseil du Trésor

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser (limitées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humains, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. (Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-ble de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)
Courriel : publications@tpsgc.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2007-III-70
ISBN 0-660-63048-6



Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Budget des dépenses
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Veterans Affairs Canada

2006-2007
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

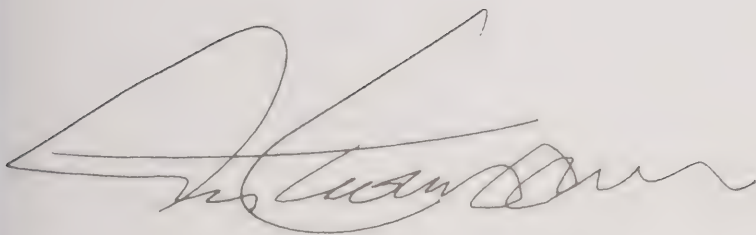
This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

Veterans Affairs

2006-2007 Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Greg Thompson', is positioned above a horizontal line.

The Honourable Greg Thompson, P.C., M.P.
Minister of Veterans Affairs

TABLE OF CONTENTS

SECTION I - OVERVIEW	1
Minister's Message	1
Chair's Message	3
Management Representation Statement	4
Summary Information	5
Portfolio Plans and Priorities	6
Operating Environment	7
Priorities - Veterans Affairs Canada	10
Priorities - Veterans Review and Appeal Board	21
SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	23
Pensions, Awards, Allowances for Disability and Death; and Financial Support	23
Health Care and Re-establishment Benefits and Services	24
Remembrance Programming	25
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	26
SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION	27
Organizational Information	27
Table 1: Portfolio Planned Spending and Full-Time Equivalents	31
Table 2: Resources by Program Activity	33
Table 3: Voted and Statutory Items	34
Table 4: Services Received Without Charge	35
Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity	36
Table 6: Sources of Non-Respendable Revenue	37
Table 7: Resource Requirements by Branch or Sector	38
Table 8: Major Regulatory Initiatives	39
Table 9: Details on Project Spending	41
Table 10: Details on Transfer Payments Programs	42
Table 11: Sustainable Development Strategy	43
Table 12: Internal Audits and Evaluations	44
SECTION IV - OTHER ITEMS OF INTEREST	46
Acronyms	49
Web Sites	50
General Inquiries	52
Portfolio Publications	52

SECTION I - OVERVIEW

Minister's Message



Care – Respect – Remembrance. Three words that, together, carry so much meaning. We, as Canadians, owe a tremendous debt of gratitude to those men and women who have courageously served our country in times of war, conflict and peace. Our war service Veterans, Canadian Forces Veterans and members, and the Royal Canadian Mounted Police have all, through their service, greatly contributed to the Canada we know today. In return, they deserve our care in their time of need; they deserve our utmost respect for their values, beliefs and rights; and they deserve our remembrance of their incredible sacrifices and achievements.

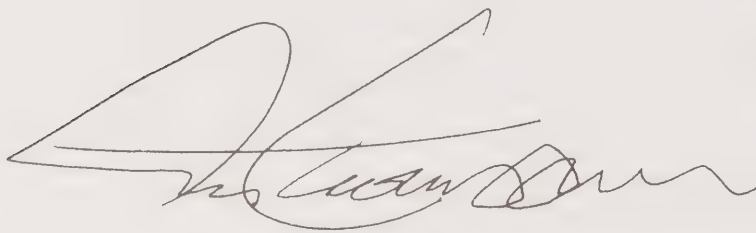
As Minister of Veterans Affairs Canada (VAC), it is with great honour that I present our *2006-2007 Report on Plans and Priorities*. This report provides an understanding of where Veterans Affairs will focus our energies over the next three fiscal years. This will be both an exciting and challenging time as VAC advances our agenda in a number of areas: we are delivering on our modernized suite of programs and services, further developing a mental health strategy, and enhancing our remembrance programming. We are also making good progress on our commitment to create a Veterans' Bill of Rights and establish a Veterans' Ombudsman Office. And we are developing options to bring early resolution to some of the longstanding concerns around the health effects of Agent Orange or herbicide use at CFB Gagetown, New Brunswick.

Canada's involvement in worldwide operations has grown over the years, putting more and more Canadian Forces members in difficult, unpredictable and dangerous surroundings. The number of our Canadian Forces clients has increased – in fact, nearly doubling in the past five years – from approximately 23,600 in 2001 to 46,260 in 2006. This number is expected to continue to rise. Canadian Forces members, with an average age at the time of release of 36 years, have very different needs than our older, war service Veterans. Our New Veterans Charter came into force on April 1, 2006. It was developed as a comprehensive package of programs designed to provide post-war Canadian Forces members, Veterans and their families with the means to make a successful transition to an independent and productive civilian life. To better assist those suffering from post-traumatic stress disorder and other operational stress injuries, VAC is developing a four-point mental health strategy in conjunction with the Department of National Defence. This strategy integrates collaborative partnerships, networks of clinics and specialists, and a continuum of mental health services and policies designed to help those who require access to mental health care.

Veterans Affairs Canada remains committed to our older Veterans who served in the First World War, Second World War, and the Korean War. As they age, they may need medical care and treatment, long-term care, or assistance to remain independent in their communities. Over the planning period, we will continue to refine our programs and services to support the health and well-being of these special people. A comprehensive health care review and a residential care strategy will guide us in future improvements.

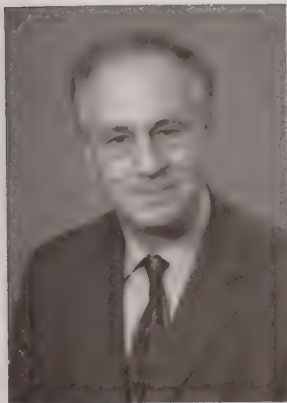
Remembrance is always a high priority for Veterans Affairs Canada. As fewer war service Veterans remain, it is more important than ever to pass the “torch of remembrance” to today’s young people. I encourage all Canadians to help keep Veterans’ legacy alive by learning about VAC’s many Remembrance initiatives and enjoying the rich collection of video, audio, and written records that we have preserved on our Web site. We will also continue to ensure the preservation, care and dignity of Canada’s cenotaphs and monuments honouring our Veterans, war dead, and significant military events. And we are working with organizations across the country to provide Canadians with more opportunities to participate in community-based remembrance activities.

I am proud of the dedicated efforts of the staff at Veterans Affairs Canada. By working for Canada’s Veterans – both young and old – we are doing our small part to serve those who have served us. We will continue to do our best in the years ahead. I invite Canadians and Parliamentarians to read this report and to access the Web site links listed at the end of this report for more detailed information. We want our readers to gain an understanding of all that we do for our Veterans, Canadian Forces members, and the Royal Canadian Mounted Police. We want all Canadians to recognize, honour and **remember** these committed people and their families – they deserve it.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Greg Thompson', with a large, stylized initial 'G'.

The Honourable Greg Thompson, P.C., M.P.
Minister of Veterans Affairs

Chair's Message



The Veterans Review and Appeal Board is an independent, quasi-judicial agency of government which provides an essential step in the disability pension and award process. The presence of the Board ensures that appellants have access to an independent review of decisions rendered by the Department of Veterans Affairs Canada, and that they receive benefits to which they are entitled under the law.

Board Members represent a cross section of Canadian society and come to the Board from many areas of public and professional life including medical, legal, academic, military and other professions. After appointment, specialized training is provided. In their work, Members review each claim and listen to every appellant with the attention that is so deserved by Veterans, Canadian Forces members, RCMP, their families and other eligible civilians.

Over the planning period, the Board will focus on areas identified as important to appellants. As with any organization, there is always room for improvement and we want appellants to know that we have heard their concerns. We are and will continue to be involved in the new Disability Awards Program under the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act*. Hearing appeals under the new legislation will be a new and interesting challenge for staff and Members of the Board. As well, the Board will continue to implement the public selection process for new Members. Initiated in December 2004, the selection process is competency based and provides for broad and open consideration of qualified applicants. The implementation of this transparent and rigorous assessment and selection process is, I believe, a unique step forward in providing government with a pool of qualified candidates for the Governor-in-Council appointment process. The *Strategic Plan 2006-2009* defines these priorities and further program initiatives which focus on fairness, expediency and expertise.

I look forward to implementing these initiatives and I believe that, through improved service delivery and increased transparency and accountability, the Board will continue to competently carry out its mandate and that Veterans, members of the Canadian Forces and RCMP, and their dependents can have confidence that the Board is a fair, accessible and expert forum for redress on disability pensions and awards.

A handwritten signature in cursive script that reads "Victor A. Marchand".

Victor A. Marchand
Chair, Veterans Review and Appeal Board

Management Representation Statement

We submit, for tabling in Parliament, the *2006-2007 Report on Plans and Priorities* for Veterans Affairs, a Portfolio comprising Veterans Affairs Canada and the Veterans Review and Appeal Board.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2006-2007 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the Portfolio's approved Program Activity Architecture structure as reflected in its Management, Resources, and Results Structure;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the Report on Plans and Priorities.



Jack Stagg
Deputy Minister
Veterans Affairs Canada
June 25, 2006



Victor A. Marchand
Chair
Veterans Review and Appeal Board
June 25, 2006

Note: This Management Representation Statement was signed by Deputy Minister Jack Stagg who passed away August 9, 2006. At this time the Department of Veterans Affairs would like to acknowledge Jack Stagg's contribution to this report, to Veterans Affairs and to the Public Service. A well respected public servant with a career that spanned 32 years, Jack Stagg will be remembered by his many current and former colleagues as a caring, compassionate and disciplined leader.

Summary Information

Veterans Affairs exists to serve and pay tribute to the brave men and women of Canada who have unselfishly contributed to global peace and security in times of war and in a variety of peacekeeping, peace enforcement, and humanitarian operations around the world. Veterans Affairs is a portfolio consisting of two distinct and separate organizations: Veterans Affairs Canada (the Department) and the Veterans Review and Appeal Board (the Board) which operates at arm's length from the Department. In order to fulfill these responsibilities, it is estimated that the following financial and human resources will be required over the next three fiscal years:

PLANNED SPENDING AND HUMAN RESOURCES FOR VETERANS AFFAIRS

(\$ millions)	2006-2007		2007-2008		2008-2009	
	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE
Full-Time Equivalents						
Veterans Affairs Canada	3,190.4	3,619	3,182.6	3,592	3,121.0	3,578
Veterans Review and Appeal Board	13.7	139	13.7	139	13.7	139

Portfolio Plans and Priorities

Veterans Affairs has three strategic outcomes (two for Veterans Affairs Canada and one for Veterans Review and Appeal Board) and five priorities. The following two tables illustrate how these strategic outcomes and priorities are aligned within the Program Activity Architecture and how the planned spending is allocated.

PORTFOLIO PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME - VETERANS AFFAIRS CANADA

Strategic Outcome	(\$ millions) Planned Spending		
	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Strategic Outcome #1: Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment	3,127.9	3,130.4	3,069.1
Priority (Ongoing): Enhancing and adapting programs and services to meet the needs of our Veterans, serving members, other clients and their families.			
Program Activity	Expected Result		
Pensions, Awards, and Allowances for Disability and Death; and Financial Support	Eligible Veterans and others are appropriately compensated to contribute to their well-being		
Health Care and Re-establishment Benefits and Services	Eligible Veterans and others receive appropriate health benefits and rehabilitation services to contribute to their well-being		
Priority (New): Implementing a Mental Health Strategy to enhance capacity to meet the mental health needs of clients.			
Program Activity	Expected Result		
Pensions, Awards, and Allowances for Disability and Death; and Financial Support	Eligible Veterans and others are appropriately compensated to contribute to their well-being		
Health Care and Re-establishment Benefits and Services	Eligible Veterans and others receive appropriate health benefits and rehabilitation services to contribute to their well-being		
Strategic Outcome #2: Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace.	62.5	52.2	51.9
Priority (Ongoing): Engaging Canadians in community-based Remembrance activities with an emphasis on Canada's youth.			
Program Activity	Expected Result		
Remembrance Programming	Canadians who commemorate, understand and value the achievements and sacrifices of those who have served Canada in war, military conflict and peace		

PORTFOLIO PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME - VETERANS REVIEW AND APPEAL BOARD

PORTFOLIO PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME - VETERANS REVIEW AND APPEAL BOARD			
Strategic Outcome	(\$ millions) Planned Spending		
	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Strategic Outcome #3: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and members, RCMP clients, qualified civilians and their families.	13.7	13.7	13.7
Priority (Ongoing): Improved program delivery.			
Program Activity	Expected Result		
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	Fairness in the Disability Pension, Disability Award and War Veterans Allowance Program		
Priority (Ongoing): Engaged communication with appellants and stakeholders.			
Program Activity	Expected Result		
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	Fairness in the Disability Pension, Disability Award and War Veterans Allowance Program		

Operating Environment

The operating environment within which Veterans Affairs delivers its programs and services is influenced by numerous internal and external factors: the Government of Canada's broader policy priorities, including its vision for Canada; Canada's level of military involvement in operations and conflicts; the changing demographics of our client base and the Canadian workforce; and the proposed *Federal Accountability Act*, and the *Public Service Modernization Act*.

The Government of Canada is focussed on five key priorities: Enacting and enforcing the *Federal Accountability Act*; lowering taxes for working Canadians (starting by reducing the GST); protecting Canadian families and communities by strengthening the justice system; supporting parents' child care choices through direct assistance and by creating more daycare spaces; and delivering the health care Canadians need, when they need it, by addressing the fiscal imbalance and establishing a patient wait times guarantee with the provinces. In support of Canadian Veterans, the Government's commitments include: implementing the New Veterans Charter; conducting a Veterans' health care review; and recognizing the contributions of Aboriginal Veterans. Veterans Affairs Canada has further made significant progress on its commitment to establishing a Veterans' Bill of Rights and Ombudsman. Extensive research has been conducted of various Ombudsman models to assist the consultation with Veterans organizations. As well, Veterans Affairs Canada (VAC) has taken the lead role, working closely with DND, to develop options to bring early resolution to some of the concerns relating to the health effects of Agent Orange or herbicide use at CFB Gagetown.

In recent years, Canadian Forces (CF) members have served in many capacities at home and throughout the world, through a variety of United Nations, North Atlantic Treaty Organization and other multinational task forces in peacekeeping and

peacemaking missions. These operations have become increasingly frequent and prolonged with deployments to zones of conflict and unrest. The result of this increased pace and intensity in operations for our armed forces is a corresponding need for care and treatment from the Portfolio for physical and mental injuries sustained while in service to the nation. By providing CF members with the appropriate support to facilitate their integration into civilian life, the New Veterans Charter will help to advance the Government's agenda of recruiting and retaining CF members and ensuring a strong military.

Veterans Affairs has a diverse group of clients. Over the planning period, the number of clients is forecasted to decline slightly from 219,700 in 2006 to 206,900 in 2009. Our "Veteran" clients include Canada's traditional war service Veterans and CF Veterans, who have served Canada in modern-day operations. Our family of clients also includes CF members, past and present members of the RCMP, their survivors, dependants, as well as certain allied Veterans and eligible civilians. Veterans Affairs also serves Canadians more broadly through our Remembrance activities, both in Canada and overseas.

VAC is designing a strategy to ensure its approach to a pandemic influenza includes timely and accurate information for clients, families, caregivers and staff before, during and after a pandemic influenza in Canada. This strategy will include a high-level plan of the Department's identification of essential services and personnel required to deliver those services in the event of an emergency or crisis situation.

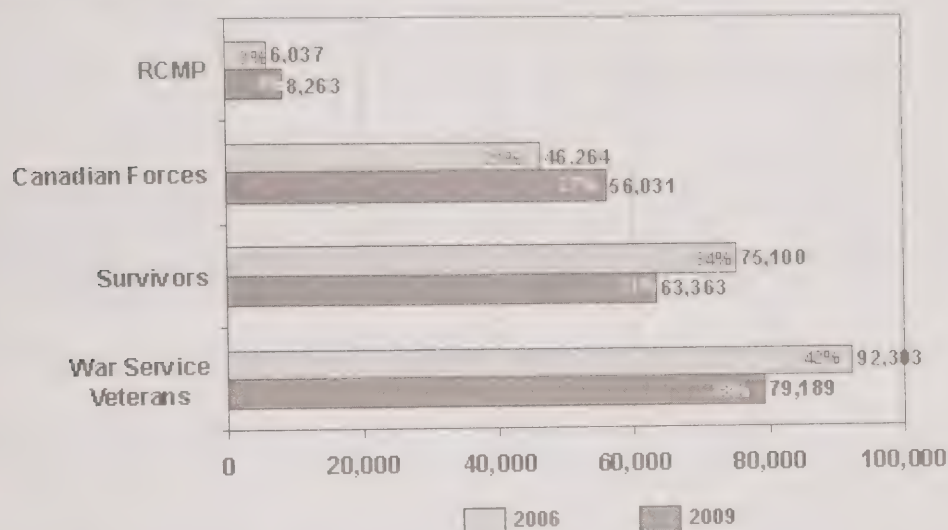
The Government of Canada's commitment to enacting and enforcing the proposed *Federal Accountability Act* will enhance fiscal prudence and accountability at both the macro level and the day-to-day level in how VAC's programs and services are delivered. VAC continues to review the relevancy and efficiency of all spending and to re-allocate funds from lower to higher priorities, while following best practices in service delivery. VAC will also continue to make service and program improvements which meet the urgent needs of Canada's Veterans.

The *Public Service Modernization Act* (PSMA) came into full force on December 31, 2005, when all four subordinate Acts that it encompasses, came into effect. The PSMA is the cornerstone piece of legislation for modernizing human resources management in the public service and is transforming the way the federal government hires, manages, and supports its employees. The PSMA is designed to promote a more collaborative labour-management relationship, facilitate learning and training for employees, and clarify roles and accountability. Central to the Portfolio's successful implementation of the Act will be the ability to integrate human resource planning and business planning.

The Canadian workforce is becoming increasingly diverse as a result of recent immigration trends, higher female participation rates, a younger Aboriginal population and a changing linguistic profile. In looking at further requirements over the planning period, consideration will be given to the representation of visible minorities, Aboriginal Peoples and women where under representation is expected.

A significant element of our planning is the evolution of our client groups over time. The chart below illustrates the breakdown of VAC's client groups by number of clients as well as percentages of each client group both in 2006 and 2009.

FORECASTED VAC CLIENT POPULATION



The average ages of our traditional war service Veterans are 104 years for our First World War Veterans, 83 for our Second World War Veterans and 74 for our Korean War Veterans. As they advance in age, their needs become more complex and urgent, requiring VAC to remain innovative in adapting our programs and services to meet their evolving needs.

The average age of releasing CF members is 36 – an age where they and their families need the assurance of a secure future and assistance as they transition from their specialized career in the Forces to civilian employment. A portion will require support to address chronic pain, permanent disability and operational stress injuries resulting from their service. The New Veterans Charter represents fundamental changes and additions to existing program activities. The Portfolio needs to ensure that we have a workforce that is versatile, innovative, and engaging in continuous learning so that the organization has the capacity to adapt to change. Other factors affecting the implementation of this Charter include organizational readiness, stakeholder support, partnerships, and program funding.

Strategic Direction

Veterans Affairs Canada's new *Five Year Strategic Plan 2006-2011* will focus primarily on two areas under the over-arching goal of improving program and service delivery. First, the Department will focus on providing the best service possible to its clients by modernizing and enhancing programs and services. Second, the Department will strive to ensure that the torch of Remembrance remains held high by encouraging Canadians, especially youth, to actively participate in Remembrance activities.

The Veterans Review and Appeal Board's main focus in its *Strategic Plan 2006-2009* is to provide a fair and independent redress process that ensures all appellants receive the benefits to which they are entitled. This Report on Plans and Priorities references two priorities of the Board's strategic plan: the improvement of program delivery; and the engagement of communication with appellants and stakeholders.

Priorities - Veterans Affairs Canada

The Department has established three priorities:

VAC Priority: Enhancing and adapting programs and services to meet the needs of our Veterans, serving members, other clients and their families.

Veterans Affairs Canada has always prided itself on continuously improving benefits and services for its clients. As client needs evolve, so do VAC's programs and services. Over the planning period, a number of steps will be taken to better serve our family of clients. For example, VAC will continue to work closely with Veterans organizations to establish a Veterans' Bill of Rights and an Ombudsman. This would provide opportunities to further improve the quality of client service by ensuring that Canada's Veterans are treated with respect and that they receive all of the benefits and services to which they are entitled.

Veterans Affairs Canada has modernized its programs and services through the enactment of new legislation – the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act* and supporting regulations, which came into force on April 1, 2006. This legislation, which focuses on rehabilitation and re-establishment into civilian life is known as the New Veterans Charter. This distinguishes it from the re-establishment programs introduced following the Second World War, which were known as the Veterans Charter.

The New Veterans Charter features a needs-based, comprehensive, and integrated package of compensation and wellness programs and services. These programs and services encourage independence and a successful transition from military to civilian life for releasing CF members and their families. Benefits and services respond to the unique health and social needs of CF Veterans, members and their families. Medically-released CF members and those CF Veterans who have a rehabilitation need that is service-related have access to the care, treatment and ongoing support they may need to reach their employment goals and realize their full potential as productive, contributing members of their communities.

The overall program objectives are to:

- Assist CF members, Veterans and their families, making the transition from military to civilian life, to successfully re-establish into civilian society, and to achieve/maintain an optimum level of health, independence and quality of life in their communities; and

- Facilitate the effective and efficient use of re-establishment related supports and resources through a structured, culturally sensitive case management process to determine service needs and develop an effective and responsible case plan. The case management process is coordinated, organized, and collaborative, ensuring clients with complex needs access timely and appropriate resources and services to optimize their level of independence and quality of life. Within the process, all releasing CF members and medically-releasing reservists will be offered a departmental transition interview. The intent is to assess the CF member's readiness for transition and to identify potential barriers to civilian re-establishment. The client-centred case management services will be implemented as soon as potential re-establishment barriers are identified.

The New Veterans Charter is comprised of five new programs. These programs are supported by a case management system, which provides simplified and coordinated client access to federal and provincial services and benefits. The five new programs are:

1. **Disability, Death and Detention Benefits** compensate for the non-economic impacts of service-related disability and death and encourage wellness, independence and re-establishment. The non-economic impacts of a service-related disability include pain and suffering, functional loss, and the effects of a permanent impairment on one's life. In case of a service-related death, impacts include the loss of guidance, care, and companionship and the functioning of the household.
2. **Rehabilitation Services and Vocational Assistance** focus on restoring client functioning (physical, psychological, vocational and social) and supporting family functioning.
3. **Financial Benefits** as follows:
 - ▶ *Earnings Loss Benefits* are payable monthly during participation in a Rehabilitation or Vocational Assistance Plan. They are payable to age 65 if the Veteran is unable to work due to a total and permanent incapacity.
 - ▶ A lump sum *Supplementary Retirement Benefit* recognizes the lost opportunity to contribute to a retirement pension due to a severe career ending or service-related disability.
 - ▶ The *Canadian Forces Income Support* provides monthly payments to CF Veterans, who have successfully completed a rehabilitation program, are capable of working, but are not yet employed. Survivors may also qualify.
 - ▶ The monthly *Permanent Impairment Allowance* recognizes the lost opportunity effects that a permanent severe impairment (service-related) has on employment potential and career advancement opportunities.
4. **Health Benefits** support the re-establishment of eligible releasing CF members and their families into civilian life by ensuring they have access to health benefits that respond to their needs. Benefits are also available for survivors.

5. **Job Placement** helps CF Veterans become established in a civilian career through the provision of job-search training, career counselling and job-finding assistance.

Over the years, the Department has been a world leader in providing care and support to war service Veterans. The New Veterans Charter does not change any of the benefits war service Veterans currently receive and rely on. An additional benefit of these changes will see existing clients qualifying for some of the new programs.

External and internal risks have been identified for the overall operational performance and success of the New Veterans Charter. The external risks include client mismanagement of lump sum payments and sustaining stakeholder support. Mitigation strategies have been developed to minimize the risk of financial management of lump sum awards while respecting the rights of clients and their families to make their own financial decisions. To mitigate against potential erosion of stakeholder support, VAC is fostering long-term stakeholder relationships through an on-going comprehensive external consultation strategy. The internal risks relate to the risk of additional program costs due to increased program update and the appropriateness of outcomes and related performance indicators identified by VAC. VAC contracted with an independent consultant to ensure that the proposed changes for the New Veterans Charter and that the methods and assumptions used to estimate the cost of the proposed programs were reasonable. During 2006-2007 we will be conducting an evaluation on the New Veterans Charter and further developing the Quality Management Program (QMP) which monitors client satisfaction with the modernized programs.

For the New Veterans Charter, performance measurement will take place through VAC's comprehensive and integrated Quality Management Program. This program provides a coordinated approach to ongoing and systematic performance measurement, reporting, quality improvement, and continuous learning across the organization. The QMP enables staff and management at all levels of the Department to work collaboratively to meet national performance and outcome standards for the delivery of consistent, exemplary, client-centred services, and to foster continuous quality improvement in the delivery of benefits and services. One component of the QMP is its National Certification Program. This program evaluates Client Service Teams, Centres of Expertise and Management Centres to ensure that organizational practices are aligned with VAC's client-centred service approach. By 2008-2009, all Client Service Teams across the Department will have undergone certification under the National Certification Program. This QMP is integral to the Department's internal and external reporting requirements and will provide for informed planning and decision making, management of risks, and accountability to Canadians. It will be managed in accordance with legislation, regulations, program activity architecture, policy, national standards, and business processes.

Ste. Anne's Hospital is the last remaining federal hospital administered by the Department. It is located in Ste. Anne de Bellevue, on the western tip of the Island of Montreal. The hospital's mission is to provide Veterans and its other clients with a wide range of programs and a continuum of high quality care, while respecting their dignity and their autonomy. The hospital employs more than 900 people. It offers long-term or respite care to 446 Veterans and eligible civilians. Through its day centre, it provides support services to more than 175 Veterans, who still reside in the community. Since its establishment in July 2002, the hospital's Ste. Anne's Centre

has provided assessment and treatment to more than 445 Veterans and other clients who require mental health services or short-term hospitalization related to operational stress injuries (OSI) and currently provides for 196 active clients.

The Hospital is among the leaders in several fields including Post-Traumatic Stress Disorder (PTSD), dementia care, pain management, dysphagia, end-of-life care, falls prevention and restraint reduction. As such, it continues to serve as a reference centre for other long-term care institutions and as a result is being called upon to take a strategic position in the field of geriatric care provided to Canadians. Ste. Anne's is expanding its influence with the growth of its research component. The hospital will continue to confirm its high standards of quality by participating in a rigorous accreditation process by the Canadian Council on Health Services Accreditation, an internationally recognized accrediting body.

The hospital is currently undergoing a major renovation and construction project that will further enhance the quality of care for its residents and bring the hospital in line with provincial standards. This renovation will create a safe, comfortable and functional environment for the residents and staff. Over the planning period, the main building (the tower) will undergo a number of renovations. The resident Veterans will be provided with an environment adapted to their specific needs. For example, all accommodations, including its 16-bed dormitories will be converted to private rooms. The renovation of the tower is being completed in four phases of construction (summer of 2006 to winter of 2008). A transition strategy is being utilized and resident relocation has been planned in order to maintain the critical balance between the provision of resident care and the completion of the construction phases. Factors such as maintaining admission capacity, ability to meet residents' clinical needs as well as retention of indeterminate employees are important considerations.

VAC will continue to work diligently over the planning period to improve access to those existing programs and services that are designed to meet the particular needs of our aging Veterans. Our goal is to allow our aging Veterans to remain at home or in their communities as long as possible with the security of knowing that they will be supported with the services, benefits and care they need to maintain their independence. In aid of this goal, VAC is currently undertaking a comprehensive health care review designed to address and remedy barriers to accessing health care programs and services, such as overly complex eligibility criteria and the absence of lower-cost, more effective health care delivery alternatives. Consultations have been, and will continue to be, held with Veterans' organizations, central agencies and departmental officials. The Gerontological Advisory Council will prepare a "Futures Paper" to advise VAC on the needs of older Veterans. VAC will develop a "diagnostique" to clearly articulate the problems with the current system and will then develop proposals aimed at significant improvements in the service that we can provide to our older clients and potentially their elderly survivors.

Veterans Affairs Canada provides pharmaceutical services to clients for the medically necessary treatment of conditions that are the result of military service. In addition, VAC provides medically necessary pharmaceutical services to eligible clients for non-service related conditions to the extent that the services are not provided by other jurisdictions such as provincial health care systems or private insurance plans.

The objectives of the pharmacy benefit program are to provide eligible clients with pharmacy services that will ensure optimal health outcomes in a fair, equitable and cost-effective manner. VAC's pharmacy program strives, in support of client's health professionals and provincial health programs, to assist in keeping VAC clients healthy and independent in their communities.

In 2006-2007 VAC will develop four performance indicators. These four indicators will measure the cost effectiveness of the management of the pharmacy program. The indicators are as follows; cost savings from the use of generic drugs, average pharmacy professional fee within a service category, unit cost of benefit and, claims processing cost/prescription filled. The mechanisms to report on these indicators are presently being developed with the first of these indicators (cost savings from the use of generic drugs) expected to be functioning in October of 2006 while the remaining three are expected to be operational in 2007.

Canada's commitment to provide quality care to injured, disabled and aging Veterans is a long-standing priority. As a key pillar of this commitment, the Department has been a pioneering force in supporting long-term care facilities that address the evolving needs of Veterans and other seniors. VAC's Residential Care Strategy responds to our clients' evolving needs, as well as to concerns raised in a number of fora over the past decade. These include: the Senate Sub-committee on Veterans Affairs' report, "Raising the Bar: Creating a New Standard in Veterans Health Care"; the 1996 Report of the Auditor General; findings in the Department's Review of Veterans Care Needs; Veterans' organizations and discussions with the Department's Gerontological Advisory Council. Program enhancements such as the Overseas Service Veterans (OSV) At Home Initiative and the OSV Waitlist Management Initiative have provided Veterans with access to the least invasive service available to appropriately meet their needs, namely home support services and residential care in community facilities. We continue to work closely with Veterans and residential care delivery partners to ensure that access to the most appropriate services continues to improve as the Veteran clients' needs and provincial residential care systems evolve. More than ever, changes in provincial systems will need to be predicted, monitored and addressed. Priority will continue to be placed on maintaining and developing a policy platform which focusses on responsive programming based on the needs of War Veterans, with respect to a community-based continuum of care, from home to residential care.

In partnership with the Government of Ontario, VAC has been working on a Continuing Care Research Project (CCRP). There are two concurrent studies in progress. The first study evaluates the impacts of the Veterans Affairs Canada "At Home Pilot Project" which was implemented nationally in 2003. Data collection began in June 2006, through client interviews. The "At Home Pilot" offered certain Overseas Service Veterans on residential care waiting lists access to home care and treatment services for which they were previously ineligible. The second study compares the outcomes and costs of providing home care, supportive housing and residential care to Veterans Independence Program clients in Ontario. The CCRP is expected to be completed, including publication and dissemination of the findings, by June 2007. The project will create knowledge that may be applied to improve the VAC continuum of care model to traditional older Veterans and contribute to the federal-provincial dialogue on health care and continuing care in Canada.

Also, as a leader in the field of continuing care, VAC will share its expertise with Canada's health care community. The success of this project will be measured through a number of indicators, including the volume of requests for information and research from within VAC, throughout Canada, and internationally.

VAC has a unique partnership with the RCMP in which we provide serving and retired RCMP members with case management, specialized disability pension adjudication, and payment services. Authority for providing these services remains vested with the RCMP, while responsibility for administering disability pensions has been assumed by Veterans Affairs Canada. The RCMP has undertaken a review of the unmet needs of its serving and retired disabled members. VAC actively supported this review by providing policy and program expertise in the fields of disability management and wellness programs. The requisite modernization of benefits and services to better respond to the needs of our RCMP clients remains a priority for VAC.

Recognizing the need for timely and expert advice in the domain of military health issues, VAC will be focussing more on the analysis of emerging military health issues and published national and international research which may affect Canadian Veterans.

VAC is committed to bringing early resolution to the concerns raised by Canadian Forces members, Veterans, civilians and area residents about the health effects of Agent Orange or herbicide use at CFB Gagetown.

VAC Priority: Implementing a Mental Health Strategy to enhance capacity to meet the mental health needs of clients.

In recent years, Canada has increasingly committed its armed forces to international and multi-lateral operations that are much different in nature than those previously carried out. More than ever, CF members are placed in harm's way for longer periods, with less time to recuperate. Furthermore, the RCMP are continuously facing new situations with modern-day threats and conflicts, both at home and abroad. As a result, the prevalence of psychological and psychiatric-related conditions is increasing among CF members, Veterans, and the RCMP. Over the past five years the number of clients pensioned with a psychiatric condition has increased by almost 400 per cent.

In 2002, VAC and the Department of National Defence (DND) jointly announced a mental health initiative to enhance the services and supports provided to Veterans, CF members and eligible RCMP who suffer from operational stress injuries as a result of their service. In fact, the mental health initiative was the initial step taken to modernize programs and services for CF clients in the area of mental health. While much has been accomplished since that time, much more is required to meet the extensive needs of clients living with mental health conditions. It is within this context that VAC has developed and will implement a Mental Health Strategy which builds on the work undertaken but provides a more cohesive approach to enhancing the Department's capacity to meet the needs of clients with mental health conditions. This strategy is a key element of the overall implementation of the New Veterans Charter and is summarized as follows:

1. Implementation of a comprehensive continuum of mental health services and policies which includes promotion, early intervention, treatment, rehabilitation and ongoing care.
2. Building a capacity across the country that provides specialized care to clients with mental health conditions associated with psychological trauma related to military service. This includes the development of an integrated network of Operational Stress Injury clinics as well as a network of service providers at the local community level.
3. Strengthening the role of Veterans Affairs Canada as a leader in the field of mental health, including the ongoing development of the Department's National Clinical Centre of Expertise in clinical matters related to mental health.
4. Development of strong, collaborative partnerships with other organizations who share the goal of responding effectively to the needs of clients living with mental health conditions.

Implementation of a comprehensive continuum of mental health services and policies

In partnership with DND, VAC is creating a comprehensive continuum of care model for the provision of services to clients with mental health conditions. A service delivery model is being developed that will contain a suite of policies and business processes that will ensure the delivery of services in an efficient and effective manner.

Implementation of the continuum of mental health services will include the following critical components:

- Integration of the Department's mental health service delivery model into the day-to-day operations of field offices.
- Focus on transition from military to civilian life working in close collaboration with DND and the RCMP.
- Development of a quality management framework for the continuum of mental health service delivery.
- Increasing the level of expertise in mental health required to support staff by establishing Regional Mental Health Officers and Rehabilitation Officers who will provide guidance and support to ensure a consistent approach to enhanced case management across the country.
- Implementation of comprehensive case management to support clients in their transition back into the community, including the use of Clinical Care Managers when needed for the management of complex cases.
- Continued support and training to peer support co-ordinators who form part of the DND Operational Stress Injury Social Support network.

Building Capacity

(A) Integrated network of clinics

VAC has successfully established an out-patient OSI clinic in five sites across the country: Ste. Anne's National OSI Centre, Montreal; La Maison Paul-Triquet OSI Clinic, Quebec City; Parkwood OSI Clinic, London; Deer Lodge OSI Clinic, Winnipeg; and, Carewest OSI Clinic, Calgary. Each clinic provides access to a team of mental health professionals, specially trained in treating PTSD and other psychological injuries resulting from military service. These clinics complement DND's Operational Trauma and Stress Support Centres nationally.

Over the planning period, the following goals will be pivotal to the development of an integrated network of VAC and DND clinics across the country that provide specialized care to clients with mental health conditions related to psychological trauma:

- Development and signing of the Operational Stress Injury Network Program Arrangement among VAC, DND and RCMP that will define the nature and scope of the integrated network of clinics and how it will be managed.
- Establishment of co-managers of the integrated network to manage the common elements shared by VAC and DND.
- Management of the existing VAC-sponsored clinics and establishment of new clinics as outlined in the three-year plan component of the Operational Stress Injury Network Program Arrangement with DND and RCMP.
- Establishment of a joint annual review process for the network of clinics to ensure adherence to operational guidelines and the provision of quality services.

(B) Network of service providers at the community level

Over the planning period, a network of service providers at the local community level will be developed. The availability of these skilled mental health resources will ensure that case management practices and capacities are strengthened to enable clients to receive seamless and coordinated service during their transition from the Canadian Forces and during times of illness. This goal will include:

- Development of criteria for the standardization of service provision to ensure that best practices are followed by those who deliver services to clients.
- Establishment of a common list of registered community health professionals approved to provide psychological services to clients of VAC, DND and RCMP.
- Support for the ongoing education of service providers in the field of mental health, including the development of ongoing relationships with the professional organizations representing these providers.
- Partnering with the World Health Organization in the development of training modules for primary care practitioners.

- Exploration of the feasibility of national implementation of telemental health service delivery.

Strengthening VAC's leadership role

Strengthening the role of Veterans Affairs Canada as a leader in the field of mental health, including the ongoing development of the Department's National Centre of Expertise in clinical matters related to mental health is another key component of the mental health strategy. The goals set out for this planning period include:

- Contributing, nationally and internationally, to the advancement of work in the field of mental health, including the organization and participation in meetings and symposiums that bring subject experts together to explore current and future trends in the field.
- Leading and participating in research initiatives that will create new knowledge to support the understanding of Operational Stress Injuries and contribute to the development of sound, national policies in the area of mental health and wellness.
- Sharing knowledge with health professionals and program planners to ensure consistent application of assessment, treatment and case management associated with mental conditions.
- Collaborating on initiatives within the Senior International Forum.

Development of strong, collaborative partnerships

The development of strong, collaborative partnerships with other organizations who share the goal of responding effectively to the needs of clients living with mental health conditions is ongoing and efforts over the next year will be targeted to:

- Identification of the key partners with whom the Department should foster an ongoing relationship in the field of mental health, including those in the federal, provincial and voluntary sectors.
- Fostering the relationships with the Department of National Defence and the Royal Canadian Mounted Police to ensure that areas of common interest are managed jointly in an integrated fashion and that the greatest possible coordination takes place with respect to needs assessment, standards and outcomes, evaluation and funding strategies.
- Participation as an active partner in the Interdepartmental Task Force on Mental Health to ensure that the needs of VAC's clients are incorporated into all future strategies by the Government of Canada which respond to the needs of Canadians with mental health conditions.

VAC Priority: Engaging Canadians in community-based Remembrance activities with an emphasis on Canada's youth.

Canada's Veterans have contributed to the peaceful, prosperous nation that Canada is today. Through our Remembrance programming, VAC encourages all Canadians to recognize and honour the sacrifices and achievements made by our Veterans. Over the planning period, our Remembrance programming will shift to focus more on in-Canada community-based events and activities, recognition and inclusion of our growing number of CF Veterans, and encouraging today's youth to take on a greater role in Remembrance. VAC will continue to explore ways to address the longstanding concerns of Aboriginal Veterans in a way that respects and recognizes their service and sacrifice during the wars. As more and more of our war service Veterans are unable to travel abroad for Remembrance ceremonies, it is important that we expand our programming within the country to allow our older Veterans the opportunity to participate and to be honoured in Remembrance ceremonies throughout our communities. VAC encourages ways to "bring the message home" from the memorials in Europe to all Canadians, by creating mechanisms for citizens to participate, within Canada, in marking the achievements and sacrifices made by those who served Canada. As the number of our CF Veterans continues to increase, it is equally important that Canadians remember the sacrifices that these younger Veterans have also made in serving our country. Our youth are the future and through their knowledge and understanding of the contributions of our Veterans, it is our hope that the legacy of our war service Veterans and CF Veterans will continue for many generations to come.

The results of VAC's 2005 National Client Satisfaction Survey indicated that educating youth was one of the main priorities of 91% of war service Veterans and 94% of CF Veterans. In order to ensure that their legacy is preserved for future generations, the knowledge and understanding of their contributions and sacrifices must be passed on to youth. This will be accomplished by increasing youth participation and engagement in Remembrance learning; creating opportunities for Canada's youth to connect with Veterans in ways which make Remembrance more relevant for youth; and developing innovative learning materials and opportunities that fill identified gaps in existing Remembrance learning. For example, VAC will continue to partner with the Encounters With Canada organization, which offers a "Canada Remembers" theme week each November; support Veterans' Week activities at schools; provide learning programs for youth who participate in overseas events; partner youth with Veterans during overseas and in-Canada events; and support Scouts Canada in their efforts to recognize and honour Canadian Veterans. Our performance will be measured by the number of events, ceremonies and learning activities that Canadian youth participate in, educational resources distributed and educator feedback.

The contributions of CF Veterans are also an important element of VAC's future approach to Remembrance. Over the next three years, VAC will continue to modernize its Remembrance programming for CF Veterans and increase Canadians' awareness of their sacrifices and achievements. VAC will consult with CF Veterans to better understand their needs and expectations, and to communicate an understanding of their role in upholding Canada's commitment to protect and defend human rights worldwide. Our performance will be measured through CF organizational feedback and by the number of CF Veterans that participate in

Remembrance ceremonies and events.

Partnerships at the community, national and international levels are critical to the delivery of Remembrance programming. VAC will continue to establish and foster collaborative arrangements that support Remembrance programming. For example, our Partnership Contribution Program provides modest funding to non-profit organizations to organize and provide opportunities for Canadians to participate in Remembrance initiatives, nationally and locally. The Department's Cenotaph/Monument Restoration Program, which also uses the Partnership Contribution Program as its funding mechanism, is another example of partnerships with communities across Canada. This program provides assistance to communities to properly preserve their cenotaphs and monuments for Canada's war dead and Veterans. These partnerships offer Canadians more opportunities to become engaged in Remembrance activities, ensuring that our message of Remembrance reaches a broad audience. The Department's level of performance with the Partnership Contribution Program will be measured by the number of initiatives that have received support through the Partnership Contribution Program and the feedback received from partners. As well, VAC will continue its partnership with the Last Post Fund to provide funeral, burial and grave marker assistance to Canada's Veterans' families. It is also a partner with the Canadian Agency of Commonwealth War Graves Commission for the maintenance of graves and memorials outside Canada and the identification and location of all Veterans' graves throughout Canada. Performance measurement factors will include the number of grave markers replaced or restored on an annual basis and the number of identified graves/burial sites and the locations of Canadian war dead from the First and Second World Wars overseas and within Canada.

The Canada Remembers Program interacts with groups and individuals, acts as a guide for program promotion and delivery, and, creates products and tools that help ensure Canadians are knowledgeable of the role Canada's Veterans have played and continue to play in the development of Canada as a nation. Continued community outreach through public information initiatives, e.g., the production of promotional products (pins, posters etc.), and the promotion of Canada Remembers within communities are but two avenues to increasing the profile of Remembrance activities. The Department's level of performance in Remembrance outreach will be measured by monitoring the feedback from Veterans' organizations and by the number of Veterans and members of the general public that participate in Remembrance ceremonies and events.

All of these activities will ensure that Remembrance programming is sustained into the future and that Canadians, especially youth, continue to understand and value the contribution of all Canada's Veterans and war dead. Remembrance of the sacrifices and contributions of our Veterans, including our peacekeepers, forms an important element of our cultural identity and brings us together as Canadians united by a sense of pride, a feeling of belonging, and an ongoing commitment to shared values. By supporting Canadians participation in Remembrance activities and celebrating our Canadian history, VAC is aligned with the Government of Canada's Outcome for "A Vibrant Canadian Culture and Heritage."

Over the years, Canadians have shown more interest in Veterans, Remembrance, and Canadian military history. At the same time, VAC's Remembrance programming has undergone tremendous growth. By engaging Canadians in commemoration

programming and developing a culture of Remembrance that is unique, meaningful and long-lasting VAC is ensuring that Canadians, including Canada's youth, gain an understanding and appreciation for how war time Veterans and CF Veterans have upheld the values for which Canadians stand and which have shaped our country.

Priorities - Veterans Review and Appeal Board

The Veterans Review and Appeal Board (VRAB), an independent quasi-judicial tribunal, is responsible for the redress process for appellants who are dissatisfied with disability pension and disability award decisions by the Department or a Regional Review Committee's War Veterans Allowance decision. The disability adjudicative process includes two levels of redress: review and appeal. In this process, members conduct hearings and render well-reasoned decisions efficiently, fairly and in accordance with the available evidence and the applicable legislation. Following each hearing, the appellant receives a written decision which outlines the reasons for the decision. The Board has an unfailing commitment to ensure fairness, competence and excellence in service to Canadians throughout its redress process for disability pensions, disability awards and War Veterans Allowances.

During this planning period, the Board will focus on providing and improving the redress process for appellants. The Board will expand the redress process to incorporate the New Veterans Charter which will have an impact on its operations in terms of training and providing a blended redress program. The Board will also continue to increase its efforts to make program improvements and to provide well-reasoned decisions that are consistent and timely. A challenge for the Board will be fulfilling its commitment to continue to render a high volume of quality decisions in a timely manner during the transition period of the New Veterans Charter. The Board will make every effort to conduct timely hearings and provide decisions which meet its service standards.

The Board's new *Strategic Plan 2006-2009* has two major priorities: improved program delivery and engaged communication with appellants and stakeholders. To accomplish these priorities, there will be four main initiatives.

VRAB Priority: Improved program delivery

Over the planning period, the Board will focus on three specific initiatives to improve program delivery: claim appraisal and management, research capacity, and members' training. The Board will refine its claim appraisal and management process to improve efficiency in the preparation of claims for hearings. This will involve reviewing the entire pre-hearing process within the Board to ensure claims registered for reviews and appeals are ready to proceed to a hearing. The Board will expand its legal and medical research capacity to encompass new and emerging legal precedents and medical conditions. With respect to the Members' training program, this will be expanded to include the New Veterans Charter and new regulations which are introducing important changes affecting disability claims and are adding significant new dimensions to the Board's functions.

VRAB Priority: *Engaged communication with appellants and stakeholders*

During 2006-2007, the Board will develop a communications plan. This will include analyzing the results of the National Applicant Satisfaction Survey 2005 and consulting stakeholders and a random sample of appellants to identify opportunities for improvements in the appeal process. Details of these activities are contained in the Board's *Strategic Plan 2006-2009* which expands upon the initial concepts developed within the *Strategic Plan 2003-2006* and the *Strategic Plan - Update 2004*. The Board has a report framework with defined time lines and accountabilities which measures the written and telephone inquiries, communication and Web site enhancements.

Portfolio's Contribution to the Government of Canada Outcomes

Through exercising our mandates and by delivering benefits and services to our highly diverse family of clients, the Portfolio is contributing to the Government of Canada's social and economic outcomes.

The Portfolio is strengthening Canada's social foundations through the delivery of benefits and services that contribute to the independence, quality of life, social citizenship, and standard of living of Canada's Veterans, CF members, qualified civilians and their families in recognition of their sacrifice to the nation. The New Veterans Charter helps CF Veterans and their families flourish within the realities of a modern Canadian society, and thereby helping them to be more confident as they make a difference. The Government of Canada's theme of "Healthy Canadians with Access to Quality Health Care" is strongly supported by VAC's commitment to its clients' health and wellness. This commitment is actioned through the priorities of: Enhancing and adapting programs and services to meet the needs of our Veterans, serving members, other clients and their families; and Implementing a Mental Health Strategy to enhance capacity to meet the mental health needs of clients. Additionally, VAC supports the Government of Canada's "A Vibrant Canadian Culture and Heritage" theme. VAC is committed to passing the torch of Remembrance to Canadian youth to ensure that our Veterans' legacy lives on and continues to form a significant component of our national identity. VAC's Canada Remembers activities aid Canadians in celebrating, honouring, remembering and learning about Canadian Veterans contributions and sacrifices, thereby adding to Canadians' sense of national pride.

Sustaining Canada's economy is an essential part of improving the well-being and quality of life for Canadians. VAC is committed to providing exemplary, client-centred services and benefits that respond to the needs of its clients. By providing CF members with the appropriate support to facilitate their integration into civilian life, the New Veterans Charter will help to advance the Government's agenda of recruiting and retaining CF members and ensuring a strong military. Through the priorities of: Enhancing and adapting programs and services to meet the needs of our Veterans, serving members, other clients and their families; and, implementing a Mental Health Strategy to enhance capacity to meet the mental health needs of clients, VAC is contributing to the Government of Canada's theme of "Income Security and Employment for Canadians." The Veterans Review and Appeal Board also contributes to this theme by providing fairness in the adjudication of decisions for disability pensions, disability awards, and War Veterans Allowance.

SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Veterans Affairs' Program Activity Architecture (PAA) was modified in June 2006 to incorporate the New Veterans Charter's programs and services implemented on April 1, 2006. Modifications include the descriptions of our strategic outcomes and the titles and descriptions for the related program activities.

Strategic Outcome #1:

Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment.

Program Activity #1.1:

Pensions, Awards, Allowances for Disability and Death; and Financial Support

Veterans Affairs Canada provides, upon eligibility, pensions or awards for disability or death and financial support as compensation for hardships arising from disabilities and lost economic opportunities. Veterans Affairs Canada has a comprehensive and integrated range of compensation and wellness programs to support its clients. These clients include: Veterans of the First World War, the Second World War, Veterans of the Korean War, Merchant Navy Veterans, Canadian Forces members, spouses, common-law partners, certain civilians, and survivors and dependants of military and civilian personnel. Veterans Affairs also administers disability pensions for the RCMP under a Memorandum of Understanding. This Program Activity is delivered through operating and grants.

VAC's mission is to provide exemplary, client-centred services and benefits that respond to the needs of our clients, in recognition of their services to Canada. The expected result which would link this program activity to the corresponding strategic outcome is:

- Eligible Veterans and others are appropriately compensated to contribute to their well-being

The Department's performance measurement strategy for monitoring the program activity's related benefits and services includes an annual review to equate the performance indicators:

- Percentage of decisions that comply with the Department's standards and business processes
- Number and duration of Veterans in receipt of Temporary Earnings Loss, Extended Earnings Loss and Canadian Forces Income Support

The Department's performance is also measured every two years to validate the performance indicator:

- Percentage of surveyed clients satisfied with the benefits and services which they have received

FINANCIAL AND HUMAN RESOURCES

(\$ millions)	2006-2007		2007-2008		2008-2009	
	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE
Full-time equivalents						
Veterans Affairs Canada	2,065.4	1,281	2,098.6	1,271	1,972.5	1,263

Program Activity #1.2:

Health Care and Re-establishment Benefits and Services

Veterans Affairs Canada provides, upon eligibility, health benefits, a Veterans Independence Program, long-term care, and rehabilitation and re-establishment support to eligible Veterans and Others. The Health Care Program is designed to enhance the quality of life of VAC clients, promote independence, and assist in keeping clients at home and in their own communities by providing a continuum of care. The Program Activity is delivered through operating and contributions.

VAC's mission includes providing exemplary, client-centred services and benefits that respond to our clients' needs, in recognition of their services to Canada. The expected result which would link this program activity to the corresponding strategic outcome is:

- Eligible Veterans and others receive the treatment benefits and services to meet their identified needs

The Department's performance in providing health care and re-establishment benefits and services to clients is measured by the following performance indicators:

- Total Program of Choice expenditures
- Total contract services to administer the program expenditures
- Level of compliance with Departmental standards and business processes
- Total Rehabilitation/Vocational expenditure

FINANCIAL AND HUMAN RESOURCES

(\$ millions)	2006-2007		2007-2008		2008-2009	
	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE
Full-Time Equivalents						
Veterans Affairs Canada	1,062.5	2,188	1,081.8	2,177	1,096.6	2,172

Strategic Outcome #2:

Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace.

Program Activity # 2.1:***Remembrance Programming***

Remembrance Programming keeps alive the achievements and sacrifices made by those who served Canada in times of war, military conflict and peace; engages communities in remembrance of these achievements and sacrifices; and, promotes an understanding of their significance in Canadian life as we know it today. This activity is delivered through contributions, grants and operating.

VAC's mission also includes keeping the memory of Canada's Veterans achievements and sacrifices alive for all Canadians. The expected result which would link this program activity to the corresponding strategic outcome is:

- Canadians who commemorate, understand and value the achievements and sacrifices of those who have served Canada in war, military conflict and peace

The Department's performance measurement strategy used to report on the expected result includes measuring on a regular basis the following performance indicator:

- Percentage of Canadians who are knowledgeable about and engaged in remembrance

FINANCIAL AND HUMAN RESOURCES

(\$ millions)	2006-2007		2007-2008		2008-2009	
	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE
Full-Time Equivalents						
Veterans Affairs Canada	62.5	150	52.2	144	51.9	143

Strategic Outcome #3:

Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and members, RCMP clients, qualified civilians and their families.

Program Activity # 3.1:***Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards***

Provides Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and members, RCMP clients, qualified civilians and their families with full opportunity to request review and appeal hearings to ensure a fair adjudicative process for disability pension, disability award and War Veterans Allowance claims.

The Board has full jurisdiction to hear, determine and deal with all applications for review and appeal that may be made to the Board under the *Pension Act* and the *War Veterans Allowance Act* and other Acts of Parliament. The Board's objective is to ensure that clients receive the benefits to which they are entitled efficiently, fairly and in accordance with the available evidence and the applicable legislation. The expected result which would link this program activity to the corresponding strategic outcome is:

- Fairness in the Disability Pension, Disability Award and War Veterans Allowance Program

The Board's performance measurement strategy in meeting its strategic outcome is measured on a quarterly basis to validate the performance indicator:

- Percentage of Federal court decisions that upholds the Board's targets

FINANCIAL AND HUMAN RESOURCES

(\$ millions)	2006-2007		2007-2008		2008-2009	
	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE	Planned Spending	FTE
Full-Time Equivalents						
Veterans Review and Appeal Board	13.7	139	13.7	139	13.7	139

SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION

Organizational Information

Portfolio Mandates

Veterans Affairs' mandate stems from laws and regulations. Among the more significant is the *Department of Veterans Affairs Act*, which charges the Minister of Veterans Affairs with the following responsibilities for the Department:

"the care, treatment, or re-establishment in civil life of any person who served in the Canadian Forces or merchant navy or in the naval, army or air forces or merchant navies of Her Majesty, of any person who has otherwise engaged in pursuits relating to war, and of any other person designated ... the care of the dependants or survivors of any person referred to..."

The Veterans Review and Appeal Board's mandate is to have full and exclusive jurisdiction to hear, determine and deal with all applications for review and appeal that may be made to the Board under the *Pension Act*, the *War Veterans Allowance Act* and other Acts of Parliament.

Accountability

The Minister of Veterans Affairs is supported by a Deputy Minister and an Associate Deputy Minister. The Associate Deputy reports directly to the Deputy. The Department has three branches, and two divisions which report to the Deputy Minister while four divisions report directly to the Associate Deputy Minister. General Counsel is functionally responsible to the Deputy Minister for legal services.

The Veterans Review and Appeal Board is headed by a Chairperson who is the Chief Executive Officer and reports to Parliament through the Minister of Veterans Affairs. The Chairperson is supported by a Deputy Chairperson, an average of 30 full-time Governor-in-Council appointees, and a Director General.

Senior Management Committees

Veterans Affairs Canada has three senior management committees: the Senior Management Committee (SMC), the Departmental Executive Board (DEB), and the Audit and Evaluation Committee (AEC).

VAC's Senior Management Committee is chaired by the Deputy Minister. SMC is the Department's senior Departmental review/decision-making committee comprising: Deputy Minister, Associate Deputy Minister, three Assistant Deputy Ministers, two Directors General, and the General Counsel.

The Departmental Executive Board is chaired by the Deputy Minister and consists of all senior management down to and including all Directors General. DEB reviews Departmental programs, finance, systems and human resource policies and

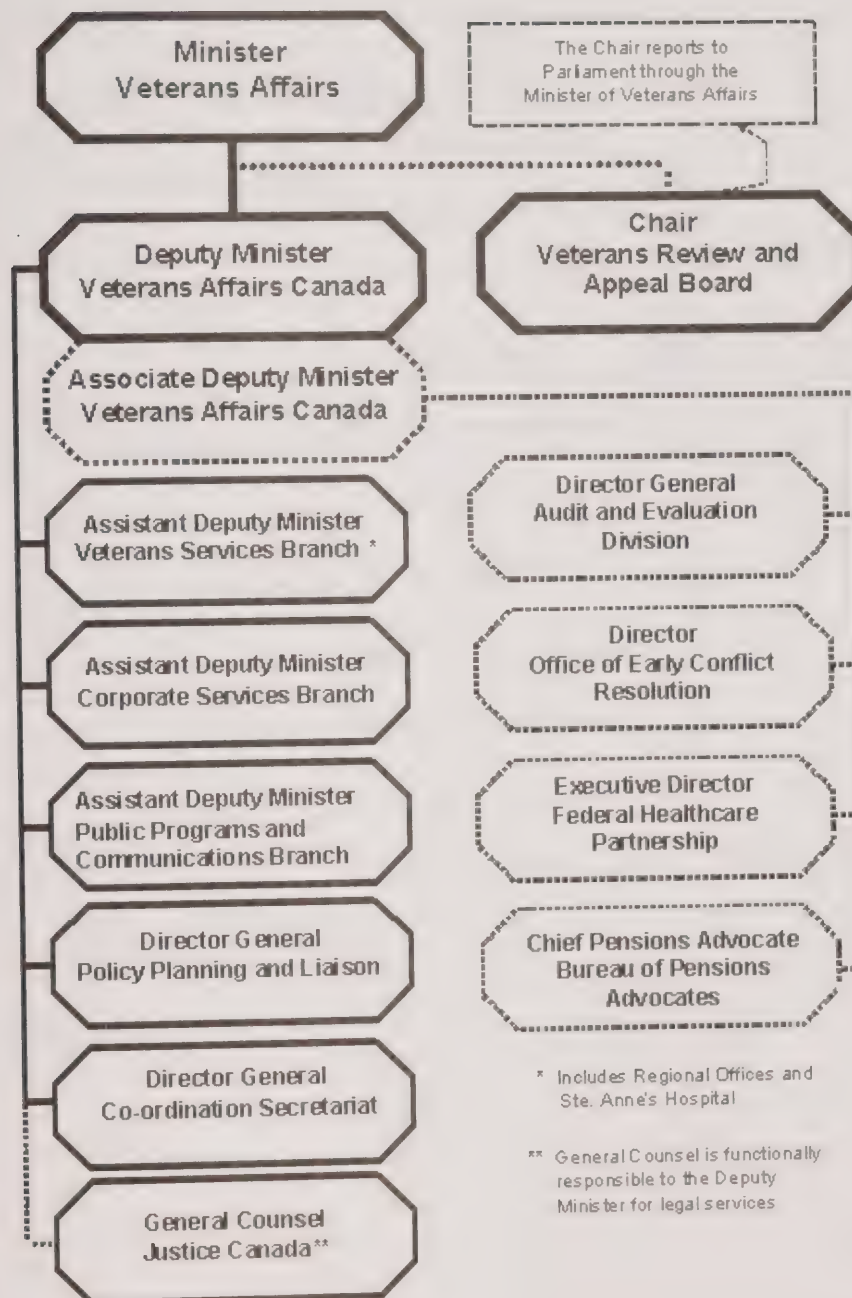
implementation plans and results. This forum also provides an opportunity for vertical horizontal information exchange and discussion on organizational, program and commemorative initiatives and events.

The Audit and Evaluation Committee's portfolio-wide role includes: approving the audit and evaluation plan, providing advice on risk management; strengthening the independence, objectivity and effectiveness of the internal audit and evaluation functions; emphasizing accountability of managers; and, facilitating communication concerning the internal audit and evaluation functions between senior management, central agencies and the Office of the Auditor General (OAG). AEC includes VAC's Deputy Minister (chairperson), Associate Deputy Minister, Department Senior Managers appointed by the Deputy Minister, and the Veterans Review and Appeal Board's Chair. The Treasury Board Secretariat and the OAG sit on this committee as observers.

The Veterans Review and Appeal Board has a Senior Management Team comprising: Chair; Deputy Chair; Director General; Director, Legal Services; and the Director, Professional Development and Advisory Services. The Team provides leadership and strategic direction in the delivery of the Board's program and addresses emerging issues.

The organizational charts on the following pages illustrate how Veterans Affairs is structured, keeping in mind that the Deputy Minister and Associate Deputy Minister have overall responsibility for the Department. The Chairperson has overall responsibility for the Veterans Review and Appeal Board.

Veterans Affairs Canada Organization



* Includes Regional Offices and Ste. Anne's Hospital

** General Counsel is functionally responsible to the Deputy Minister for legal services

Veterans Review and Appeal Board Organization

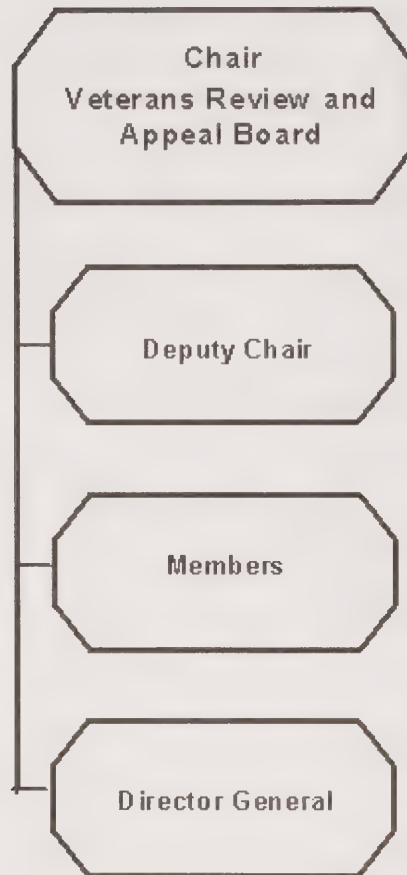


Table 1: Portfolio Planned Spending and Full-Time Equivalents

	Forecast Spending	Planned Spending	Planned Spending	Planned Spending
(\$ millions)	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Pensions, Awards, Allowances for Disability and Death, Financial Support	1,776.2	2,064.8	2,049.0	1,972.9
Health Care and Re-establishment Benefits and Services	1,005.2	1,062.8	1,065.5	1,076.9
Remembrance Programming	58.8	61.5	52.2	51.9
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	12.9	13.7	13.7	13.7
Budgetary Main Estimates (gross)	2,853.1	3,202.8	3,180.4	3,115.4
Total Main Estimates	2,853.1	3,202.8	3,180.4	3,115.4
Adjustments (Planned spending not in Main Estimates):				
Funding for collective bargaining increase and pay list shortfalls	20.4			
Funding for administration costs in preparation for the implementation of the New Veterans Charter and the programs and services targeted specifically for members and Veterans of the Canadian Forces and their families	15.0			
Funding to celebrate the 60 th Anniversary of the end of the Second World War and the Year of the Veteran	8.2			
Funding to strengthen the existing commemorative initiatives and assist communities in restoring monuments	6.0			
Funding of legal costs associated with a class action lawsuit concerning the administration of Veterans' accounts (Authorson litigation)	4.9			
Veterans' Charter - ex gratia payments to survivors attributable to Military Service between May 13, 2005 to March 31, 2006		1.0		
Critical capital for the renovations for Ste. Anne's Hospital and the restoration of Canada's First World War European Monuments	1.7	1.0	16.6	20.0
Reduced cost of new Ministry		(0.5)	(0.5)	(0.5)
Other miscellaneous items	1.5			
Operating budget carry forward (horizontal items)	9.3			
Gross Amount:	2,920.1	3,204.3	3,196.5	3,134.9
Less: Spending authorities available within the Vote	(17.4)			
Net Amount:	2,902.7	3,204.3	3,196.5	3,134.9
Other:				
Planned Procurement Savings ¹	(1.4)	(0.2)	(0.2)	(0.2)
Expenditure Review Committee Reductions ²	(3.2)			

	Forecast Spending	Planned Spending	Planned Spending	Planned Spending
(\$ millions)	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Re-profile of Critical Capital ³	(7.4)			
Employee Benefit Plan	2.2			
<i>Total Adjustments</i>	(9.8)	(0.2)	(0.2)	(0.2)
Total Planned Spending	2,892.9	3,204.1	3,196.3	3,134.7
Less: Non-respondable revenue	(18.7)	(18.4)	(18.4)	(18.4)
Plus: Cost of services received without charge	30.9	32.2	32.2	32.2
Net cost of Portfolio	2,905.1	3,217.9	3,210.1	3,148.5
Full-Time Equivalents	3,696	3,758	3,731	3,717

¹ This reflects the reductions to the Department's planned spending for 2005-2006 as a result of initiatives designed to improve performance in Government procurement.

² This reflects the reductions to the Department's planned spending as a result of the ERC exercise, which was announced in the 2005 Federal Budget. Reductions for future years are included in the planned spending amounts.

³ Resources for capital projects were re-profiled from 2005-2006 to future years based on revised project schedules.

Table 2: Resources by Program Activity

2006-2007											
(\$ millions)	Budgetary							Non-Budgetary	Total Main Estimates	Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Capital	Grants	Contributions and Other Transfer Payments	Gross	Respendable Revenue	Net				
Program Activity											
Pensions, Awards, Allowances for Disability and Death, and Financial Support	107.9		1,956.9	-	2,064.8	-	2,064.8	-	2,064.8	0.6	2,065.4
Health Care and Re-establishment Benefits and Services	759.8	23.0		280.0	1,062.8	-	1,062.8	-	1,062.8	(0.3)	1,062.5
Remembrance Programming	24.8	9.0	25.0	2.7	61.5	-	61.5	-	61.5	1.0	62.5
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	13.7			-	13.7	-	13.7	-	13.7	-	13.7
Total	906.2	32.0	1,981.9	282.7	3,202.8	-	3,202.8	-	3,202.8	1.3	3,204.1

Table 3: Voted and Statutory Items

(\$ millions) 2006-2007			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
1	Veterans Affairs Canada - Operating expenditures	856.8	788.3
5	Veterans Affairs Canada - Capital expenditures	32.0	32.3
10	Veterans Affairs Canada - Grants and contributions	2,264.4	1,986.8
15	Veterans Affairs - Veterans Review and Appeal Board - Operating expenditures	9.4	8.7
(S)	Re-Establishment Credits under Section 8 of the <i>War Service Grants Act</i>	–	–
(S)	Repayments under Section 15 of the <i>War Service Grants Act</i> of compensating adjustments made in accordance with the terms of the <i>Veterans' Land Act</i>	–	–
(S)	Returned Soldiers Insurance Actuarial Liability Adjustment	–	–
(S)	Veterans Insurance Actuarial Liability Adjustment	0.2	0.2
(S)	Minister of Veterans Affairs salary and motor car allowance	0.1	0.1
(S)	Contributions to employee benefit plans	39.9	36.7
	Total Portfolio	3,202.8	2,853.1

Table 4: Services Received Without Charge

(\$ millions)	2006-2007
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	14.7
Contributions covering employers' share of employees' Insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	15.8
Worker's compensation coverage provided by Human Resources and Social Development Canada	0.5
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	1.2
	32.2
Other	
2006-2007 Services received without charge	32.2

Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity

(\$ millions)	Forecast Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Veterans Affairs Program				
Pensions, Awards, Allowances for Disability and Death, and Financial Support				
Health Care and Re-establishment Benefits and Services	16.8	23.0	18.8	19.7
Remembrance Programming	8.2	10.0	–	–
Sub-total	25.0	33.0	18.8	19.7
Veterans Review and Appeal Board Program				
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	–	–	–	–
Sub-total	25.0	33.0	18.8	19.7
Total	25.0	33.0	18.8	19.7

Table 6: Sources of Non-Respendable Revenue

(\$ millions)	Forecast Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008	Planned Revenue 2008-2009
Veterans Affairs Program				
Health Care Benefits				
Ste. Anne's Hospital: In-Patient Charges to the Quebec Provincial Plan (Regulatory Service)	14.4	14.0	14.0	14.0
Ste. Anne's Hospital: Dietary Meals (Other Goods and Services)	0.4	0.4	0.4	0.4
Ste. Anne's Hospital: Domiciliary Care (Regulatory Care)	3.9	4.0	4.0	4.0
Total Non-Respendable Revenue	18.7	18.4	18.4	18.4

Table 7: Resource Requirements by Branch or Sector

(\$ millions)	2006-2007				
	Pensions, Awards, Allowances for Disability and Death, and Financial Support	Health Care and Re-establishment Benefits and Services	Remembrance Programming	Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	Total
Veterans Services Branch	2,014.3	1,030.4	–	–	3,044.7
Public Programs & Communications Branch	2.6	2.0	56.9	0.4	61.9
Corporate Services Branch	31.1	24.1	4.6	1.8	61.6
Executive Branch *	17.4	6.0	1.0	0.5	24.9
Veterans Review and Appeal Board	–	–	–	11.0	11.0
TOTAL	2,065.4	1,062.5	62.5	13.7	3,204.1

* Executive Branch includes: Executive Services, Audit and Evaluation, General Counsel, Office of Early Conflict Resolution, and Policy Planning and Liaison.

Table 8: Major Regulatory Initiatives**Regulatory Initiative:**

Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Regulations

Expected Results:

The *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Regulations* (the “Regulations”) are a component of the New Veterans Charter, a comprehensive and modernized suite of programs and services to support Canadian Forces members and Veterans, and their families, in their transition from military to civilian life.

As established by the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act* (the “Act”), the new programs are: Job Placement, Rehabilitation Services and Vocational Assistance, Financial Benefits (e.g., Earnings Loss Benefit, Supplementary Retirement Benefit, Canadian Forces Income Support Benefit and Permanent Impairment Allowance), Disability Award, Death Benefit, Clothing Allowance, and Detention Benefit and Health Benefits. These new programs and benefits are warranted because the needs of modern day CF members and Veterans are no longer able to be met by existing programs. The latter will continue to serve the traditional and aging Veteran population.

The Regulations set out detailed parameters for the programs, including terms and conditions, specific eligibility criteria, and scope of benefits and services to be provided to eligible clients.

Related amendments have been made to other existing regulations, namely to the *Veterans Burial Regulations, 2005*, and the *Veterans Health Care Regulations*, to ensure they are coordinated with the new suite of programs.

The overarching results will be the successful re-establishment of these special Canadians in civilian life. More specifically, job placement assistance for CF members will enhance the employability of persons with disabilities, encouraging their quick re-entry into the labour market and helping promote work opportunities. Rehabilitation services and vocational assistance will enable CF Veterans to regain lost functionality and equip them for re-integration into civilian economy and community life. Earnings loss support will provide CF Veterans in rehabilitation with adequate income while recovering from a service-related or career-ending injury and also provide financial assistance if they are unable to work due to their service-related disability. Income support for CF Veterans who successfully complete rehabilitation but have not yet found work will facilitate continuing efforts to regain earning capacity. Disability awards and death benefits will recognize and compensate CF members and Veterans, and in some cases their survivors and surviving dependent children for the non-economic effects of a service-related disability, including pain and suffering, functional loss and the impairment on the lives of members, Veterans and their families. Underlying the

new suite of programs, case management services will simplify and coordinate client access to a range of federal and provincial services and facilitate progress toward necessary client re-establishment outcomes.

Implementation Plans:

The Regulations were pre-published in the Canada Gazette Part I, vol. 139, no. 51, on December 17, 2005, after an extensive consultative process with Veterans' organizations and other stakeholders. They were brought into force on April 1, 2006, at the same time as their parent statute, the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act*, S.C. 2005, c. 21.

With the coming into force of the Act and the Regulations, Veterans Affairs Canada is now in a position to undertake the important and complex task of implementing the most significant overhaul of its programs since the Second World War.

Key to the successful implementation of the Act and Regulations is the operational readiness of the Department to deliver the new programs and services. The Department has implemented a department-wide operational readiness plan to ensure all operations are prepared, trained and knowledgeable.

This plan includes comprehensive policy manuals to ensure the Department's client-service staff are equipped to administer the new suite of programs with clarity and consistency. As well, implementing the Regulations calls upon an innovative case management approach that effectively and efficiently addresses clients' needs; a comprehensive human resource and corporate change strategy; systems analysis and preparedness; and partnerships and contractual agreements with other organizations (e.g., Department of National Defence, private sector service providers, communities, etc.).

An evaluation framework has been developed and periodic evaluations of VAC's programs will ensure that the new programs continue to address client needs. The first evaluation assessment of the New Veterans Charter is scheduled to begin in the summer 2006.

The Veterans Review and Appeal Board provides the redress process for the disability award program of the *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act*. The Board's implementation plan provides for readiness to adjudicate and process claims under the new Act and Regulations as it fulfils its mandate to hear, determine and deal with all applications made for review and appeal.

The Board conducted an extensive review of the legislation and regulations to identify impacts on its practices and processes and ensured Members and staff were equipped with appropriate training. The Board will continue to incorporate any changes required to its appeal process and to monitor activities to identify and address emerging issues.

Table 9: Details on Project Spending

VAC has received Effective Project Approval (EPA) for the following two projects:

(\$ millions)	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Ste. Anne's Hospital Renovation (projected)	23.4	19.2	20.0
European Monuments Restoration	10.4	-	-

The European Monuments Restoration Project is expected to be completed in the fiscal year 2006-2007 at a total cost of \$30 million. The funding identified above for the Ste. Anne's Hospital Renovation project is based on the original EPA at a total cost of \$67.7 million. For further information on the above-mentioned projects, see http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p3a_e.asp.

Table 10: Details on Transfer Payments Programs

Over the next three fiscal years, Veterans Affairs Canada will manage the following transfer payments programs in excess of \$5 million:

(\$ millions)	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Pensions, and Allowances for Disability and Death	1,702.5	1,688.7	1,621.0
Disability Awards and Allowances	214.8	200.3	190.4
Earnings Loss and Supplementary Retirement Benefit	14.9	30.3	33.8
War Veterans Allowance / Civilian War Allowance	19.6	18.1	16.8
Veterans Independence Program	280.0	290.0	297.0
Last Post Fund	16.3	16.3	16.3
Commonwealth War Graves Commission	8.6	8.6	8.6

For further information on the above-mentioned Transfer Payments Programs, see http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p3a_e.asp.

Table 11: Sustainable Development Strategy

Making a difference in sustainable development has been an ongoing commitment for the Government of Canada. Beginning in 1997, Veterans Affairs and other federal departments and agencies began the process of tabling a Sustainable Development Strategy every three years. These strategies profile the steps departments and agencies are taking to advance sustainable development. In December 2006, federal departments will table their fourth strategy covering the period 2007-2009.

Veterans Affairs' 2004-2006 Sustainable Development Strategy was developed with four themes: Sustaining the Health and Well-Being of our Clients, Sustaining the Health and Well-Being of our Staff, Sustaining Knowledge and Information, and Sustaining Government Operations. Within these four themes, progress is measured against specific objectives, targets and milestones. During the last year of this strategy, the final progress report will be made available on-line.

Veterans Affairs' 2007-2009 Sustainable Development Strategy will follow a more government-wide approach through the use of a series of common federal sustainable development goals that focus on environmental quality and sustainable development management. In particular, Veterans Affairs will make commitments to government-wide targets and performance measurements in three priority areas: building energy, vehicle fleets, and green procurement. In addition to these government-wide priorities, Veterans Affairs will also develop targets and performance measures appropriate to its mandate. Together, these government-wide and Department-specific goals and targets will demonstrate Veterans Affairs' strong commitment to advancing sustainable development.

Table 12: Internal Audits and Evaluations

Veterans Affairs Canada develops its annual audit and evaluation plan using a risk-based approach. This plan is approved by an Audit and Evaluation Committee, chaired by the Deputy Minister. The intent of the audit and evaluation plan is to ensure that the projects are clearly aligned with VAC's Five-Year Strategic Plan, Program Activity Architecture and Management Accountability Framework. The Department undertakes audit and evaluation projects in areas that are deemed the highest risk. To focus attention on those areas, where use of the available resources would best achieve the objectives of audit and evaluation, the following criteria are considered during project selection: materiality, likelihood, complexity and sensitivity/reputation. During the ranking of the proposed engagements, consultations are held with senior managers, program managers and audit and evaluation staff. Findings and recommendations of previous audits, evaluations and reviews, as well as the extent of follow-up and corrective action taken by management are also used to assess potential projects. Audit schedules are compared with those of the Office of the Auditor General and Veterans Affairs' Sustainable Development Strategy in order to prevent overlapping visits and undue interference with operations. Consultation with partners is conducted on an ongoing basis.

The long range plan attempts to provide some balance, so that a variety of functions, activities and organizational entities are covered annually through cyclical projects (e.g., Financial Management and Control, Residential Care, and Organizational Governance). Follow-up to findings also contribute to current and future year planning. The plan has some flexibility to allow for requests from management for special studies demanded by unforeseeable circumstances, from central agencies for the Transfer Policy requirements, and for follow-up reviews on the actions taken on recommendations.

AUDIT AND EVALUATION COMMITMENTS OVER THE NEXT THREE FISCAL YEARS

Fiscal Year	Project	Type
2006-2007	Contracting	Assurance Audit
	Conflict of Interest	Audit
	Post-payment Process	Assurance Audit
	Residential Care - Phase II	Audit
	Equipment Recycling Program	Assurance Audit
	Federal Health Claims Processing Systems Adjudication Process	Assurance Audit
	Administered Accounts	Assurance Audit
	Financial Management and Controls (cyclical) - Phase II	Assurance Audit
	Information Technology Security	Assurance Audit
	Service and Program Modernization (The New Veterans Charter) - Evaluation Assessment	Evaluation
	Organizational Governance (cyclical) - Phase II	Audit/Evaluation
	Federal Health Claims Processing Systems - Program of Choice Analysis	Assurance Audit
2007-2008	Business Continuity Planning	Assurance Audit
	Follow-up of the Audit of Outsourcing of Health Claims Administration	Audit
	Management of Medications at Ste. Anne's Hospital	Assurance Audit
	Ste. Anne's Hospital - Capital Expenditures	Assurance Audit
	Federal Health Claims Processing System - Special Authorization Units and Treatment Authorization Centres	Audit / Evaluation
	Operational Stress Injury Clinics	Evaluation
	Review Redress for the Re-establishment Program of the New Veterans Charter	Evaluation
2008-2009	Service and Program Modernization (The New Veterans Charter) - Formative Evaluation	Evaluation
	Human Resources Division (cyclical) - Pay Audit	Assurance Audit
	Funeral and Burial Program (Last Post Fund)	Evaluation
	War Veterans Allowance	Evaluation

Note:

Order of priority to be set by the Audit and Evaluation Committee

For further information on planned audits and evaluations for Transfer Payments Programs in excess of \$5 million, see

http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p3a_e.asp.

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

The Veterans Affairs Canada Corporate Services Branch assists in the internal administration of the Portfolio. It is responsible for ensuring the effective and efficient use and protection of the Portfolio's resources. The Organizational units that comprise Corporate Services are in the areas of finance, human resources, information management, telecommunications and technology access, security and real property services and service management. Total Corporate Services spending for 2006-2007 is expected to be \$61.6 million, including employee benefit plan costs.

The activities within these areas focus on internal functions and processes that are essential to a well-supported workforce, ready to provide the best possible service to our clients and their families, through our client-centred service approach. The Portfolio's ability to meet the planning period's strategic priorities will depend upon the success it has in aligning its strategic human resources initiatives to support the goals of the organization and information technology capacity in support of service improvement and organizational effectiveness.

Management Accountability Framework

The Management Accountability Framework (MAF) establishes the standards for management in government and is the basis for management accountability between Veterans Affairs and the Treasury Board Secretariat, and the Public Service Human Resources Management Agency. The MAF consists of ten integrated elements supported by a series of complex indicators and measures for sound management. By following the principles of the MAF, Veterans Affairs demonstrates its commitment to improved management processes and clear accountabilities within the Portfolio.

VAC has used the 2005-2006 MAF process to identify opportunities for improvement in pursuit of management excellence.

Veterans Affairs Canada amended its previously approved 2006-2007 Program Activity Architecture in June of 2006, to incorporate the New Veterans Charter and to improve the PAA to more accurately reflect how Veterans Affairs Canada allocates and manages resources for its various programs and activities. The amendments will affect one of the Strategic Outcomes and three of the Program Activities that were previously approved by the Treasury Board. This will affect 2007-2008 and future years Estimates and Public Accounts display as well as establish reference levels for 2007-2008 and future years.

The People Component of the Management Accountability Framework has been established within the overall vision of the MAF and it expands on the human resources management component. With the legislation in support of the Public Service Modernization Act now in force, there is an opportunity to change the way we

MAF Elements

Public Service Values
Governance and Strategic Directions
Results and Performance
Learning, Innovation and
Change Management
Policy and Programs
Risk Management
People
Stewardship
Citizen-focussed Service
Accountability

manage our human resources. The Public Service Employee Survey (PSES) plays an important role in PSMA implementation and HR modernization. The PSES will provide management with a baseline for assessing trends and to measure VAC's progress towards sound human resources management. The survey results will provide us with important information to make our workplace better and to ensure our staff remain committed and engaged. Improving the public service workplace is key to improving service to Canadians.

PSMA legislation points to the importance of identifying current and future needs both at the organisational and Public Service-wide levels. Integrated Human Resources and business planning not only enables the achievement of the expectations outlined in the MAF but it also supports the achievement of business excellence by promoting initiatives to attract and retain an engaged, sustainable, competent and diverse workforce. VAC will continue to focus on capacity building in integrating business and HR planning. In looking at future needs, consideration will be given to the representation of women, visible minorities, and Aboriginal peoples where under-representation is expected.

The Veterans Review and Appeal Board will strengthen its management practices and capacities through an emphasis on citizen-focussed service, clear strategic direction, decisions based on results and performance, awareness and assessment of risk and valuing its people through fair workplace practices.

During 2006-2007, the Board will conduct an organizational review and develop a three-year human resources plan. Based on workload and performance, the plan will provide for changes resulting from improved service delivery components such as claim appraisal and management and focus on a succession plan, an extensive training plan to ensure the ongoing availability of qualified staff and continuity in expertise. Assessment of strategic and operational risks takes place annually and risk consideration is an integral aspect of project planning. Collectively, these practices improve program delivery for appellants.

Information Technology and Telecommunications

Continued advancement of VAC's information technology and telecommunications is necessary to expand and improve access to its programs, services and information. Successes in the implementation of on-line services, through the Government On-Line initiative, have heightened demand for additional and more comprehensive service. The New Veterans Charter initiative will provide modernized programs and services for the younger CF clients and their families who, like a great number of Canadians, are more reliant on the Internet to contact the Department and to access information. While expanding our computing capacity, we must ensure that all service channels (Internet, phone, mail, in-person) are available and fully supported for Canadians. With an increasing demand for digital information, electronic programs and services there is a growing requirement for VAC to increase its electronic storage and management capacity. VAC must also remain current with the advancements in telecommunication services and security which are part of Canadians' normal expectations. There is a considerable challenge to ensure VAC delivers meaningful services and that client information in each channel is accurate, accessible, consistent, secure and is handled according to privacy legislation.

Additionally, the information technology services of each federal department, including VAC, will evolve further toward shared infrastructure and solutions as part of the service transformation initiative.

Service Improvement Initiative

VAC is one of many departments participating in the government-wide Service Improvement Initiative with the objective of achieving significant, measurable and sustainable improvement in the level of Canadians' satisfaction with the Federal Government's programs and services. To this end, in May and June 2005, VAC conducted its third National Client Satisfaction Survey using the Common Measurements Tool. Although VAC's overall level of satisfaction in 2005 (84%) decreased slightly from 87% in 2003, this rating is still considered positive and well above the norm for Federal Government departments particularly in light of the major transformation currently underway with VAC's programs and service delivery.

The 2005 National Client Satisfaction Survey results have refocused VAC's primary opportunities for service improvement, which include: Waiting time for a written response; Ease in finding information on programs and services; Information on applying for or accessing a benefit or service; Questions being answered; and Clarity of written communications. These service areas, together with the New Veterans Charter, will form the basis of future service improvement activities. VAC's fourth National Client Satisfaction Survey will be administered in 2007.

Acronyms

AEC	Audit and Evaluation Committee
CCRP	Continuing Care Research Project
CF	Canadian Forces
DEB	Departmental Executive Board
DND	Department of National Defence
EPA	Effective Project Approval
MAF	Management Accountability Framework
OAG	Office of the Auditor General
OSI	Operational stress injuries
OSV	Overseas Service Veterans
PAA	Program Activity Architecture
PSES	Public Service Employee Survey
PSMA	<i>Public Service Modernization Act</i>
PTSD	Post-Traumatic Stress Disorder
QMP	Quality Management Program
RCMP	Royal Canadian Mounted Police
SMC	Senior Management Committee
TBS	Treasury Board Secretariat
VAC	Veterans Affairs Canada
VRAB	Veterans Review and Appeal Board

Web Sites

The following Web sites will provide more detailed information on material provided in this report. If further information is required, contact may be made through our general enquiries lines listed on the last page of this report.

Audit and Evaluation Reports:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports/deptaudrep>

Canada Remembers:

<http://www.vac-acc.gc.ca/remembers/>

Clients:

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/>

DND-VAC Centre for the Support of Injured Members, Injured Veterans and their Families:

http://www.dnd.ca/hr/thecentre/engraph/home_e.asp

Human Resources Five-Year Strategic Plan:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports>

Mental Health:

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=mhealth>

National Client Satisfaction Survey:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports/ncss05>

New Veterans Charter:

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=Forces/nvc>

On-line Services:

http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=e_services

Providers and Professionals:

<http://www.vac-acc.gc.ca/providers>

Regulations:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/Legislation>

Royal Canadian Mounted Police:

<http://www.vac-acc.gc.ca/clients/sub.cfm?source=rcmp>

Ste. Anne's Hospital:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=steannes>

Strategic Plan (Veterans Affairs Canada):

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports>

Strategic Plan (Veterans Review and Appeal Board):

http://www.vrab-tacra.gc.ca/VRAB-TACRA_Documents.htm

Sustainable Development Strategy:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports>

Veterans Affairs Canada:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/>

Veterans Review and Appeal Board:

<http://www.vrab-tacra.gc.ca>

Youth and Educators:

<http://www.vac-acc.gc.ca/youth/>

General Inquiries

If you wish to make a general enquiry about Veterans Affairs Canada, its programs or services, please call 1-866-522-2122. If you wish to make a general enquiry about Veterans Review and Appeal Board, please call 1-800-450-8006.

Portfolio Publications

The Portfolio produces a variety of publications on its programs and services. Copies of these publications can be obtained from your nearest Veterans Affairs Canada district or regional office.

Our staff in Policy Planning and Liaison are responsible for coordinating the development of this report, the associated Performance Report, as well as a number of other departmental reports. These are available on-line at:

<http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department/reports>. For more information or if you have any questions, please contact:

Manager, Strategic Priorities and Planning
Policy Planning and Liaison
Veterans Affairs Canada
P.O. Box 7700 (I.B. 030)
Charlottetown, PE C1A 8M9
Telephone: (902) 626-2921
Facsimile: (902) 368-0437
Electronic Mail: plan@vac-acc.gc.ca

Demandes de renseignements généraux

Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Ministère, de ses programmes ou de ses services, veuillez composer le 1-866-522-2022. Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), veuillez composer le 1-877-368-0859.

Publications du portefeuille

Le portefeuille produit toute une gamme de documents sur ses programmes et services. Vous pouvez en obtenir un exemplaire au bureau de district ou au bureau régional d'Anciens Combattants Canada de votre localité.

Le personnel de la Planification des politiques et Liaison est chargé de coordonner la préparation du présent rapport, du Rapport sur le rendement, et de nombreux autres rapports ministériels. On peut consulter ces rapports à l'adresse suivante : http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=departement/reports. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez contacter :

Gestionnaire, Priorités stratégiques et Planification
Planification des politiques et Liaison
Anciens Combattants Canada
C.P. 7700
Charlottetown (I.-P.-E.) C1A 8M9
Téléphone : 902-626-2921
Télécopieur : 902-368-0437
Courriel : plan@vac-acc.gc.ca

Services en direct

http://www.vac-acc.gc.ca/clients_f/sub.cfm?source=e_services

Sondage national sur la satisfaction de la clientèle

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=departement/reports/ncss05

Stratégie de développement durable

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=departement/reports

Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

<http://www.vrab-tacra.gc.ca>

Sites Web

Les sites Web suivants complètent l'information fournie dans le présent rapport. Pour tout complément d'information, prière de communiquer avec moi aux numéros des lignes de renseignements généraux indiqués à la dernière page du rapport.

Anciens combattants Canada

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/

Clients

http://www.vac-acc.gc.ca/clients_f/

Fournisseurs et professionnels

http://www.vac-acc.gc.ca/providers_f/

Gendarmerie Royale du Canada

http://www.vac-acc.gc.ca/clients_f/sub.cfm?source=rcmp

Hôpital Sainte-Anne

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=steannes

La nouvelle Charte des anciens combattants

http://www.vac-acc.gc.ca/clients_f/sub.cfm?source=Forces/nvc

Le Canada se souvient

http://www.vac-acc.gc.ca/remembers_f/

Le Centre MDN-ACC pour le soutien des militaires et vétérans blessés et leurs familles

http://www.dnd.ca/hr/thecentre/frgraph/home_f.asp

Les jeunes et les éducateurs

http://www.vac-acc.gc.ca/youth_f/

Plan stratégique (Anciens Combattants Canada)

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=departement/reports

Plan stratégique (Tribunal des anciens combattants (révision et appel))

http://www.vrab-tacra.gc.ca/VRAB-TACRA_Documents_f.htm

Plan stratégique quinquennal des ressources humaines

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=departement/reports#03

Rapports ministériels de la vérification et de l'évaluation

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=departement/reports

Règlements

http://www.vac-acc.gc.ca/general_f/sub.cfm?source=departement/Legislation

Santé mentale

http://www.vac-acc.gc.ca/clients_f/sub.cfm?source=mhealth

Acronymes

ACC	Anciens Combattants Canada
ACSO	Anciens combattants ayant servi outre-mer
ADP	Approbation définitive de projet
BVG	Bureau du vérificateur général
CRG	Cadre de responsabilité de la gestion
CHD	Comité de la haute direction
CVE	Comité de vérification et d'évaluation
CRM	Conseil de régie du Ministère
FC	Forces canadiennes
GRC	Gendarmerie royale du Canada
LMFP	<i>Loi sur la modernisation de la fonction publique</i>
MDN	Ministère de la Défense nationale
PGQ	Programme de gestion de la qualité
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SAFF	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux
SSPT	Syndrome de stress post-traumatique
TACRA	Tribunal des anciens combattants (révision et appel)
TSO	Traumatismes liés au stress opérationnel

services électroniques, ACC doit de plus en plus accroître sa capacité de stockage en mémoire et de gestion par ordinateur. Anciens Combattants Canada doit également rester au fait des avancées sur les plans des services de télécommunications et de sécurité de ces dernières, qui font partie des attentes normales des Canadiens et Canadiennes. Le défi à relever est énorme : ACC doit s'assurer que les services fournis sont utiles et que l'information concernant les clients sur chacune des voies susmentionnées soit exacte, accessible, cohérente, protégée et gérée conformément à la législation sur la protection de la vie privée. En outre, les services de technologie de l'information de chaque ministère fédéral, ce qui inclut ACC, tendront davantage vers une infrastructure et des solutions communes dans le cadre de l'initiative de transformation des services.

Initiative d'amélioration des services

Anciens Combattants Canada est l'un des nombreux ministères qui participent à l'Initiative d'amélioration des services gouvernementale, dont l'objectif est d'accroître de façon importante, mesurable et durable le degré de satisfaction des Canadiens et Canadiennes à l'égard des programmes et services du gouvernement fédéral. Il a, à cette fin, mené en mai et en juin 2005 son troisième Sondage sur la satisfaction de la clientèle à l'aide de l'Outil de mesures communes. Même si le degré général de satisfaction à l'égard d'ACC en 2005 (84 %) a diminué légèrement par rapport à 2003, année où il se situait à 87 %, nous considérons quand même que cette évaluation est positive et de loin supérieure à la norme pour les ministères fédéraux, compte tenu en particulier de la transformation majeure en cours des modes de réalisation des programmes et de prestation des services d'Anciens Combattants Canada.

Les résultats du Sondage national sur la satisfaction de la clientèle réalisé en 2005 ont permis de réorienter les principaux aspects des services à améliorer, à savoir le délai d'attente pour une réponse écrite, la facilité d'obtenir de l'information sur les programmes et les services, les renseignements sur les demandes d'avantages ou de services, ou l'accès à ceux-ci, les questions auxquelles nous répondons et la clarté des communications écrites. Ces aspects et la nouvelle Charte des anciens combattants constitueront le fondement de futures activités d'amélioration des services. Le quatrième Sondage sur la satisfaction de la clientèle d'ACC sera mené en 2007.

modernisation de la fonction publique (LMFP) maintenant en vigueur, il est possible de modifier notre façon d'administrer nos ressources humaines. Le sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF) joue un rôle important dans la mise en œuvre de la LMFP et dans la modernisation des RH. Le SAFF offrira à la direction un cadre pour évaluer les tendances et mesurer les progrès d'ACC en matière de gestion intelligente des ressources humaines. Le sondage nous fournira des renseignements importants afin d'améliorer notre milieu de travail et de nous assurer de maintenir le dévouement de notre personnel. Afin d'améliorer le service offert aux Canadiens et aux Canadiennes, il est primordial d'améliorer le lieu de travail de la fonction publique.

La LMFP souligne l'importance de déterminer les besoins actuels et futurs de la fonction publique et des organismes. Les ressources humaines intégrées et la planification des activités permettent non seulement d'atteindre les objectifs du CRG mais aident également à parvenir à l'excellence en favorisant des initiatives visant à attirer et à maintenir en poste un effectif dévoué, durable, compétent et diversifié. ACC continuera de mettre l'accent sur la création de capacités dans l'intégration des activités et la planification des RH. En ce qui concerne les besoins futurs, on se penchera sur la représentation des femmes, des minorités visibles et des Autochtones dans les secteurs où l'on s'attend à ce que ces groupes soient sous-représentés.

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) renforcera ses pratiques et ses capacités de gestion en mettant l'accent sur un service axé sur le citoyen, une orientation stratégique claire, des décisions fondées sur les résultats et le rendement, la connaissance et l'évaluation des risques et la valorisation de son personnel par des pratiques de travail équitables.

Au cours de 2006-2007, le Tribunal effectuera un examen de l'organisation et élaborera un plan des ressources humaines triennal. Basé sur la charge de travail et le rendement, le plan tiendra compte des changements issus des composantes améliorées de prestation des services, comme l'évaluation et la gestion des demandes, et mettra l'accent sur un plan de relève, un programme de formation poussé pour assurer la présence continue de personnel qualifié et la continuité en matière de compétences. L'évaluation des risques stratégiques et opérationnels a lieu tous les ans, et la considération des risques fait partie intégrante de la planification de projet. Ensemble, ces pratiques amélioreront la prestation de programmes pour les appelants.

Technologie de l'information et télécommunications

Anciens Combattants Canada doit continuer à développer la technologie de l'information et les télécommunications pour élargir et pour améliorer l'accès à ses programmes, à ses services et à son information. Les succès obtenus dans le cadre de la mise en œuvre de services en ligne, grâce à l'initiative Gouvernement en direct, ont accru la demande de services additionnels et plus complets. L'initiative de la nouvelle Charte des anciens combattants prévoira des programmes et des services modernisés pour les clients plus jeunes des FC et leurs familles qui, comme un grand nombre de Canadiens et Canadiennes, comptent davantage sur le Web pour communiquer avec le Ministère et pour avoir accès à de l'information. Tout en élargissant nos moyens de traitement électronique d'information, nous devons mettre à la disposition des Canadiens et des Canadiennes et soutenir pleinement toutes les voies de service (Internet, le téléphone, le courrier et les contacts personnels). En raison de l'augmentation de la demande de données numériques et de programmes et de

SECTION IV - AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Le Secteur des services ministériels d'Anciens Combattants Canada aide à l'administration interne du portefeuille. Il est responsable de l'utilisation judicieuse et de la protection des ressources du portefeuille. Les unités organisationnelles qui forment le Secteur des services ministériels sont les suivantes : finances, ressources humaines, gestion de l'information, accès à la technologie et aux télécommunications, sécurité, services immobiliers et gestion des services. Les dépenses totales des Services ministériels pour l'exercice 2006-2007 sont évaluées à 61,6 millions de dollars, ce qui comprend les coûts des avantages sociaux.

Les activités de ces unités sont axées sur les fonctions et les processus internes nécessaires à l'établissement d'une main d'œuvre bien soutenue qui puisse fournir le meilleur service qui soit aux clients et à leur famille selon l'approche pour un service axé sur le client. La capacité du portefeuille d'atteindre les priorités stratégiques fixées pour la période de planification dépend de sa capacité d'harmoniser ses ressources humaines stratégiques pour appuyer les buts de l'organisme et la capacité en matière de technologie de l'information, ce qui favorise l'amélioration des services et l'efficacité de l'organisation.

Cadre de responsabilité de la gestion

Le cadre de responsabilité de la gestion (CRG) établit les normes relatives à la gestion au sein du gouvernement et constitue le fondement du partage de la responsabilité de la gestion entre ACC et le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique. Le CRG se compose de dix éléments intégrés appuyés par une série d'indicateurs et de mesures complexes visant à assurer une saine gestion. En suivant les principes du CRG, ACC démontre son engagement à améliorer les processus de gestion et à préciser les responsabilités au sein du portefeuille.

Dans sa quête de l'excellence en gestion, ACC a utilisé le CRG de 2005-2006 afin de déterminer les domaines pouvant être améliorés.

En juin 2006, ACC a modifié l'architecture des activités de programmes 2006-2007 qui avait été approuvée, afin d'y incorporer la nouvelle Charte des anciens combattants et d'améliorer l'architecture afin qu'elle présente mieux la façon dont ACC affecte et administre les ressources entre ses divers programmes et activités. Les modifications toucheront un résultat stratégique et trois activités de programme déjà approuvées par le Conseil du Trésor. Le budget, les comptes publics et les niveaux de référence de 2007-2008 et des années suivantes seront donc modifiés.

La composante du CRG liée aux personnes a été fixée en fonction de la vision générale du CRG et élargit la composante de la gestion des ressources humaines. En vertu de la Loi sur la

Éléments du CRG

Valeurs de la fonction publique
Règle et orientation stratégique
Résultats et rendement
Apprentissage, innovation et gestion
du changement
Politiques et programmes
Gestion des risques
Personnes
Gérance
Services axés sur les citoyens
Responsabilisation

ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE VÉRIFICATION ET D'ÉVALUATION POUR LES TROIS PROCHAINS EXERCICES FINANCIERS

Exercice	Projet	Type
2006-2007	Passation de marchés	Vérification d'assurance
	Conflit d'intérêts	Vérification
	Processus après paiement	Vérification d'assurance
	Soins en établissement - Phase II	Vérification
	Programme de recyclage du matériel	Vérification d'assurance
	Système fédéral de traitement des demandes de soins de santé - Processus de décision	Vérification d'assurance
	Comptes administrés	Vérification d'assurance
	Gestion et contrôles financiers (cyclique) - Phase II	Vérification d'assurance
	Sécurité de la technologie de l'information	Vérification d'assurance
	Modernisation des services et des programmes (nouvelle Charte des anciens combattants) - Évaluation	Évaluation
	Gouvernance organisationnelle (cyclique) - Phase II	Vérification / Évaluation
	Système fédéral de traitement des demandes de soins de santé - Analyse	Vérification d'assurance
	des programmes de choix	Vérification d'assurance
	Planification de la continuité des opérations	Vérification d'assurance
	Suivi de la vérification de l'impartialité du traitement des paiements relatifs aux demandes de soins de santé	Vérification
2007-2008	Gestion des médicaments à l'Hôpital Sainte-Anne	Vérification d'assurance
	Hôpital Sainte-Anne - dépenses en capital	Vérification d'assurance
	Système fédéral de traitement des demandes de soins de santé - Unités d'autorisation spéciale et Centres d'autorisation de traitements	Vérification / Évaluation
	Cliniques de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel	Évaluation
	Examen du recours - Programme de réinsertion de la nouvelle Charte des anciens combattants	Évaluation
	Modernisation des services et des programmes (nouvelle Charte des anciens combattants) - évaluation formative	Évaluation
2008-2009	Direction générale des ressources humaines (cyclique) - Vérification de la paie	Vérification d'assurance
	Programme de funérailles et d'inhumation (Fonds du Souvenir)	Évaluation
	Allocation aux anciens combattants	Évaluation
		Évaluation

Nota :

L'ordre de priorité sera établi par le Comité de vérification et d'évaluation

Pour tout complément d'information sur les vérifications et les évaluations prévues des programmes de paiements de transfert de plus de 5 millions de dollars, prière de consulter le site Web suivant : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p3a_f.asp.

Tableau 12 : Vérifications internes et évaluations

Anciens Combattants Canada élabore un plan annuel de vérification et d'évaluation à l'aide d'une approche fondée sur le risque. Ce plan est approuvé par un comité de vérification et d'évaluation, présidé par le sous-ministre. Le plan de vérification et d'évaluation vise à nous assurer que les projets s'arriment au Plan stratégique quinquennal, à l'architecture des activités de programmes et au cadre de responsabilité de la gestion. Le Ministère réalise les projets de vérification et d'évaluation dans les domaines les plus risqués estime-t-on. Pour cibler les secteurs où l'utilisation des ressources disponibles permettrait le mieux d'atteindre les objectifs visés par la vérification et l'évaluation, nous tenons compte durant la sélection des projets des critères suivants : l'importance relative, la vraisemblance, la complexité et la sensibilité et la retombée. Durant le classement des engagements proposés, nous tenons des consultations auprès de cadres supérieurs, de gestionnaires de programme et d'employés de la vérification et de l'évaluation. Les constatations et les recommandations des vérifications, des évaluations et des examens précédents, de même que l'ampleur des mesures de suivi et correctrices prises par la direction, servent également à évaluer les projets envisagés. Nous comparons les calendriers de vérification à ceux du Bureau du vérificateur général et à ceux de la Stratégie de développement durable d'ACC afin d'éviter que les visites se chevauchent et qu'il y ait perturbation des activités. Nous consultons en permanence les partenaires.

Le plan à long terme tente d'assurer un certain équilibre, de façon que diverses fonctions, activités et entités organisationnelles soient visées chaque année au moyen de projets cycliques (comme la gestion et le contrôle financiers, les soins en établissement et la gouvernance organisationnelle). Le suivi des constatations contribue également à la planification des activités pour l'année en cours et celles à venir. Le plan offre une certaine souplesse de façon à nous permettre de répondre aux demandes des organismes visant la réalisation d'études spéciales dans le cadre de la Politique de transfert et d'examen de suivi des mesures prises à la suite de recommandations.

Tableau 11 : Stratégie de développement durable

Le gouvernement canadien a toujours témoigné son engagement envers le développement durable. Depuis 1997, ACC et d'autres ministères et organismes fédéraux ont entamé un processus d'élaboration de stratégies de développement durable tous les trois ans. Ces stratégies illustrent les mesures prises par les ministères et les organismes en faveur du développement durable. En décembre 2006, les ministères fédéraux déposeront leur quatrième stratégie pour la période 2007-2009.

La stratégie de développement durable 2004-2006 d'Anciens Combattants Canada comporte quatre thèmes : soutien de la santé et du bien-être des clients, soutien de la santé et du bien-être de nos employés, soutien des connaissances et de l'information, et soutien des activités gouvernementales. L'évolution est mesurée en fonction d'objectifs et de jalons précis. Le rapport final des progrès réalisés pourra être consulté en ligne au cours de la dernière année de cette stratégie.

La stratégie de développement durable 2007-2009 d'Anciens Combattants Canada concernera davantage l'ensemble du gouvernement. Divers objectifs fédéraux communs en matière de développement durable porteront sur la gestion de la qualité de l'environnement et du développement durable. ACC s'engagera surtout à atteindre des objectifs gouvernementaux et à mesurer le rendement dans trois principaux secteurs : l'énergie des bâtiments, les parcs de véhicules et l'approvisionnement écologique. En plus de ces priorités gouvernementales, ACC établira également des objectifs et des mesures de rendement en rapport avec son mandat. Ces objectifs gouvernementaux et ministériels illustreront le sincère engagement d'ACC envers le développement durable.

Tableau 10 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Au cours des trois prochaines années, Anciens Combattants Canada devra gérer les programmes de paiements de transfert suivants, qui dépassent cinq millions de dollars :

(Millions de \$)	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Pensions et indemnités d'invalidité et de décès	1 702,5	1 688,7	1 621,0
Indemnités et prestations d'invalidité	214,8	200,3	190,4
Allocation pour perte de revenus et prestation de retraite supplémentaire	14,9	30,3	33,8
Allocation aux anciens combattants / Allocation de guerre pour les civils	19,6	18,1	16,8
Programme pour l'autonomie des anciens combattants	280,0	290,0	297,0
Le Fonds du Souvenir	16,3	16,3	16,3
Commission des sépultures de guerre du Commonwealth	8,6	8,6	8,6

Pour tout complément d'information sur les programmes de paiements de transfert ci-dessus, prière de consulter le site Web suivant : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/p3_f.asp

Tableau 9 : Renseignements sur les dépenses de projets

ACC a reçu une approbation définitive de projet (ADP) pour les deux projets suivants :

(Millions de \$)	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Rénovation de l'Hôpital Sainte-Anne (prévision)	23.4	19.2	200
Projet de restauration des monuments en Europe	10.4	-	-

L'achèvement du projet de restauration des monuments en Europe est prévu en 2006-2007, le coût total s'élevant à 30 millions de dollars. Les fonds mentionnés ci-dessus pour le projet de rénovation de l'Hôpital Sainte-Anne sont basés sur l'ADP originale qui prévoyait un coût total de 67,7 millions de dollars. Pour tout complément d'information sur les projets susmentionnés, prière de consulter le site Web suivant : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20062007/p3a_f.asp.

déterminer les conséquences sur ses pratiques et ses processus, et afin de s'assurer que ses membres et son personnel bénéficient d'une formation adéquate. Le Tribunal continuera d'apporter les changements qui s'imposent à son processus d'appel et de contrôler les activités pour déterminer les nouveaux enjeux et prendre les mesures qui s'imposent.

enfants à charge survivants, obtiendront une reconnaissance et une indemnité à l'égard des répercussions non financières d'une invalidité liée au service, à savoir la souffrance et la douleur, la perte fonctionnelle et l'incidence sur la vie des membres, des vétérans et de leurs familles. Les services de gestion de cas, une composante fondamentale de la nouvelle série de programmes, contribuera en outre à simplifier et à coordonner l'accès, pour les clients, à une gamme de services fédéraux et provinciaux, et de faciliter leur réinsertion.

Plans de mise en œuvre

Le Règlement a fait l'objet d'une publication préalable dans la Partie I de la *Gazette du Canada*, vol. 139, n° 51, le 17 décembre 2005, à la suite d'un processus de consultation exhaustif avec des organismes d'anciens combattants et d'autres intervenants. Le Règlement est entré en vigueur le 1^{er} avril 2006, au même moment que sa loi habilitante, la *Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes*, L. C. 2005, ch. 21.

L'entrée en vigueur de la Loi et du Règlement permettra maintenant à Anciens Combattants Canada d'entreprendre la plus importante révision de ses programmes depuis la Seconde Guerre mondiale.

Le succès de la mise en œuvre de la Loi et du Règlement repose sur la capacité opérationnelle du Ministère à offrir les nouveaux programmes et services. Le Ministère a mis en œuvre un plan de préparation opérationnelle pour s'assurer que toutes les composantes opérationnelles sont prêtes et de disposer de l'expertise et des connaissances nécessaires.

Ce plan comprend des manuels complets sur les politiques qui permettront au personnel des services aux clients d'administrer les nouveaux programmes d'une façon claire et cohérente. La mise en œuvre du Règlement requiert en outre une approche innovatrice en matière de gestion de cas pour pouvoir répondre efficacement aux besoins des clients; une stratégie complète sur le changement du portefeuille et sur les ressources humaines; une analyse des systèmes et de l'état de préparation; et des ententes contractuelles et de partenariat avec d'autres organismes (ex. : ministère de la Défense nationale, fournisseurs de service du secteur privé, collectivités, etc.).

Un cadre d'évaluation a été mis au point et des évaluations périodiques permettront de s'assurer que les nouveaux programmes d'ACC continuent de répondre aux besoins des clients. La première évaluation de la nouvelle Charte des anciens combattants devrait commencer à l'été 2006.

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) offre un processus de recours à l'égard du programme des indemnités d'invalidité de la Loi sur les *mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes*. Le plan de mise en œuvre du Tribunal lui permettra de traiter des demandes et de rendre une décision aux termes de la nouvelle Loi et du nouveau Règlement. Le Tribunal a pour mandat de recevoir, d'évaluer et de traiter les demandes de révision et d'appel.

Le Tribunal a procédé à un examen complet de la Loi et du Règlement pour

Tableau 8 : Principales initiatives réglementaires

Initiative réglementaire	Résultats prévus
<p>Le Règlement sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes (« le Règlement ») fait partie d'une série complète et de programmes et de services modernisés visant à offrir un soutien aux militaires et aux vétérans des Forces canadiennes, ainsi qu'à leurs familles, au cours de leur transition de la vie militaire à la vie civile.</p>	<p>Les nouveaux programmes aux termes de la Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes (« la Loi ») sont : l'aide au placement, des services de réadaptation, l'assistance professionnelle, des avantages financiers (ex. : l'allocation pour perte de revenus, la prestation de retraite supplémentaire, l'allocation de soutien du revenu (FC) et l'allocation pour déficience permanente), les indemnités d'invalidité, de décès et de captivité, et les allocations vestimentaires. Ces nouveaux programmes et avantages s'imposent parce que les programmes actuels ne suffisent plus à répondre aux besoins des militaires et vétérans des FC de l'ère moderne. Les programmes existants continueront cependant d'être offerts à la population d'anciens combattants traditionnels et vieillissants.</p> <p>Le Règlement expose les paramètres détaillés des programmes, y compris les modalités et les conditions, des critères d'admissibilité particuliers, ainsi que l'étendue des avantages et des services qui seront offerts aux clients admissibles. Des modifications connexes ont été apportées à d'autres règlements déjà existants, notamment le Règlement de 2005 sur les sépultures des anciens combattants et le Règlement sur les soins de santé pour anciens combattants, pour en assurer la coordination avec la nouvelle série de programmes.</p> <p>Les principaux résultats se traduiront par la réinsertion, avec succès, de ces Canadiens et Canadiennes spéciaux dans la vie civile. L'aide au placement à l'intention des membres des FC favorisera notamment l'aptitude à l'emploi des personnes handicapées, leur retour rapide sur le marché du travail et la promotion des possibilités d'emploi. Les services de réadaptation et d'assistance professionnelle permettront en outre aux vétérans des FC de retrouver certaines capacités fonctionnelles et de leur donner les moyens de réintégrer la vie économique et communautaire civile. L'allocation pour perte de revenus permettra aux vétérans des FC d'obtenir un revenu adéquat lorsqu'ils se remettent d'une blessure imputable au service ou qui a mis un terme à leur carrière. Ils recevront aussi de l'aide financière lorsqu'ils sont incapables de subvenir à leurs besoins fondamentaux. Le soutien au revenu pour les vétérans des FC qui ne parviennent pas à trouver du travail leur permettra de poursuivre leurs efforts en vue de recommencer à gagner leur vie. Grâce aux indemnités d'invalidité et de décès, les membres et les vétérans des FC, et dans certains cas leurs survivants et leurs</p>

Tableau 7 : Besoins en ressources par direction ou secteur

(Millions de \$)					
2006-2007					
	Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et de soutien financier	Prestations et services de soins de santé et de réinsertion	Élaboration de programmes du Souvenir	Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions d'invalidité et des indemnités	Total
Secteur des services aux anciens combattants	2 014,3	1 030,4	-	-	3 044,7
Secteur des programmes publics et communications	2,6	2,0	56,9	0,4	61,9
Secteur des services ministériels	31,1	24,1	4,6	1,8	61,6
Haute direction*	17,4	6,0	1,0	0,5	24,9
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	-	-	-	11,0	11,0
TOTAL	2 065,4	1 062,5	62,5	13,7	3 204,1

La haute direction comprend les Services exécutifs, Vérification et évaluation, l'avocat général, le Bureau de règlement précoce des conflits et Planification des politiques et Liaison.

Tableau 6 : Sources des revenus non disponibles

(Millions de \$)	Prévisions des revenus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009
Programme d'Anciens Combattants Canada				
Prestations de soins de santé				
Hôpital Sainte-Anne : Frais d'hospitalisation imputés au régime provincial du Québec (service prévu par réglement)	14,4	14,0	14,0	14,0
Hôpital Sainte-Anne : Repas régime (autres biens et services)	0,4	0,4	0,4	0,4
Hôpital Sainte-Anne : Soins à domicile (soins prévus par règlement)	3,9	4,0	4,0	4,0
Total - revenus non disponibles	18,7	18,4	18,4	18,4

Tableau 5 : Sommaire des dépenses d'immobilisations, par activité de programme

RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS POUR 2006-2007

(Millions de \$)	Prévisions des dépenses 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Programme d'Anciens Combattants Canada				
Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier				
Prestations et services de soins de santé et de réinsertion	16,8	23,0	18,8	19,7
Elaboration de programmes du Souvenir	8,2	10,0	-	-
Total partie	25,0	33,0	18,8	19,7
Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)				
Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions d'invalidité et des indemnités	-	-	-	-
Total partie	25,0	33,0	18,8	19,7
Total	25,0	33,0	18,8	19,7

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

(Millions de \$)		2006-2007
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	14,7	
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors des fonds renouvelables)	15,8	
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Ressources humaines et Développement social Canada	0,5	
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	1,2	
Autre	32,2	
Services reçus à titre gracieux pour 2006-2007	32,2	

Tableau 3 : Postes votés et législatifs

(Millions de \$)				
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal actuel	Budget précédent	
1	Dépenses de fonctionnement - Anciens Combattants Canada	856,8	788,3	
5	Dépenses en capital - Anciens Combattants Canada	32,0	32,3	
10	Subventions et contributions - Anciens Combattants Canada	2 264,4	1 986,8	
15	Dépenses de fonctionnement - Tribunal des anciens combattants (révision et appel) - Anciens Combattants Canada	9,4	8,7	
(S)	Crédits de soutien à la réintégration en vertu de l'article 8 de la Loi sur les indemnités de service de guerre	-	-	
(S)	Remboursement, aux termes de l'article 15 de la Loi sur les indemnités de service de guerre, des rajustements de compensation faits conformément à la Loi sur les terres destinées aux anciens combattants	-	-	
(S)	Redressement de la provision actuarielle de l'assurance des soldats de retour au pays	-	-	
(S)	Redressement de la provision actuarielle de l'assurance des anciens combattants	0,2	0,2	
(S)	Ministre des Anciens Combattants recevant un salaire et une allocation automobile	0,1	0,1	
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	39,9	36,7	
	Total pour le portefeuille	3 202,8	2 853,1	

Tableau 2 : Ressources par activité de programme

2006-2007											
(Millions de \$)	Budgétaire							Non budgétaire			
Activité de programme	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions	Contributions et autres paiements de transfert	Dépenses brutes	Revenus disponibles	Revenus nets	Prêts, investissements et avances	Total pour le Budget principal	Rajustements (dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal)	Total des dépenses prévues
Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier	107,9	-	1 956,9	-	2 064,8	-	2 064,8	-	2 064,8	0,6	2 065,4
Prestations et services de soins de santé et de réinsertion	759,8	23,0	-	280,0	1 062,8	-	1 062,8	-	1 062,8	(0,3)	1 062,5
Élaboration de programmes du Souvenir	24,8	9,0	25,0	2,7	61,5	-	61,5	-	61,5	1,0	62,5
Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions d'invalidité et des indemnités	13,7	-	-	-	13,7	-	13,7	-	13,7	-	13,7
Total	906,2	32,0	1 981,9	282,7	3 202,8	-	3 202,8	-	3 202,8	1,3	3 204,1

	(Millions de \$)	Prévision des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues
		2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Economies prévues en coûts d'achat ¹	(1,4)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)
Réduction des dépenses du Comité d'examen ²	(3,2)				
des dépenses					
Report de fonds pour infrastructures essentielles ³	(7,4)				
Régime de prestations aux employés (RPE)	2,2				
Total des ajustements	(9,8)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)
Dépenses nettes prévues	2 892,9	3 204,1	3 196,3	3 134,7	
Moins : Revenus non disponibles	(18,7)	(18,4)	(18,4)	(18,4)	(18,4)
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	30,9	32,2	32,2	32,2	32,2
Coût net pour le portefeuille	2 905,1	3 217,9	3 210,1	3 148,5	
Équivalents temps plein	3 696	3 758	3 731	3 717	

1 Ce montant reflète les réductions des dépenses prévues du Ministère pour l'exercice 2005-2006 découlant des initiatives conçues pour améliorer les marchés publics.

2 Ce montant reflète les réductions des dépenses prévues du Ministère découlant de l'Examen du CED annoncé dans le budget fédéral de 2005. Les réductions prévues pour les exercices futurs sont incluses dans les dépenses prévues. Les ressources pour les projets d'immobilisations ont été reportées de l'exercice 2005-2006 aux exercices futurs en fonction des calendriers de projet révisés.

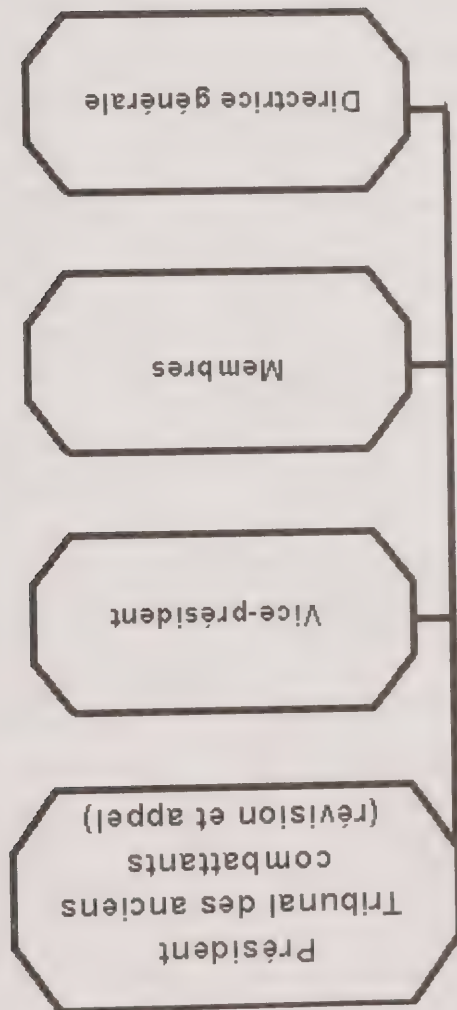
fonction des calendriers de projet révisés.

Tableau 1 : Dépenses prévues du portefeuille et équivalents temps plein

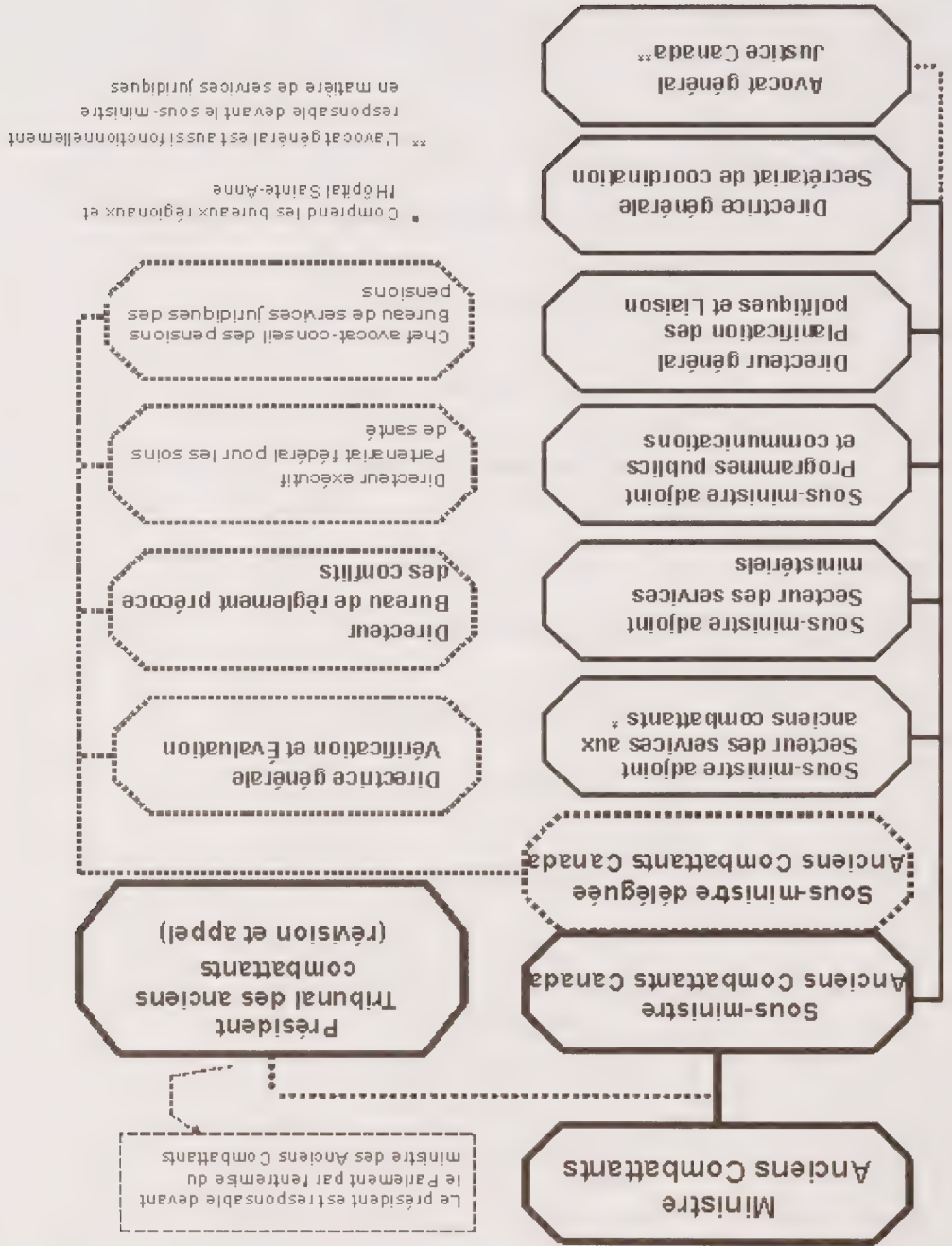
(Millions de \$)					
	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
	Prévision des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues	
Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier	1 776,2	2 064,8	2 049,0	1 972,9	
Prestations et services de soins de santé et de réinsertion	1 005,2	1 062,8	1 065,5	1 076,9	
Elaboration de programmes du Souvenir	58,8	61,5	52,2	51,9	
Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions d'invalidité et des indemnités	12,9	13,7	13,7	13,7	
Budgétaire du Budget des dépenses principal (brut)	2 853,1	3 202,8	3 180,4	3 115,4	
Total du Budget principal des dépenses	2 853,1	3 202,8	3 180,4	3 115,4	
Rajustements (Dépenses prévues non incluses dans le Budget principal des dépenses):					
Fonds pour les augmentations salariales prévues à la suite de la négociation de nouvelles conventions collectives et des déficits au chapitre de la rémunération	20,4				
Fonds pour les coûts administratifs liés à la mise en œuvre de la nouvelle Charte des anciens combattants de même que les programmes et services destinés aux militaires et vétérans des Forces canadiennes et à leur famille	15,0				
Fonds pour souligner le 60 ^e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale et l'Année de l'ancien combattant	8,2				
Fonds pour renforcer les activités de commémoration et aider les collectivités à remettre en état les monuments	6,0				
Fonds pour les frais juridiques liés au recours collectif concernant l'administration des comptes des anciens combattants (poursuite Authorsen)	4,9				
La Charte des anciens combattants - paiements ex gratia aux survivants attribuables au service militaire entre le 13 mai 2005 et le 31 mars 2006		1,0			
Fonds pour des infrastructures essentielles en vue de la rénovation de l'Hôpital Sainte-Anne et de la restauration des monuments commémoratifs canadiens de la Première Guerre mondiale en Europe	1,7	1,0	16,6	20,0	
Frais réduits du nouveau gouvernement	1,5	(0,5)	(0,5)	(0,5)	
Autres dépenses	9,3				
Report du budget de fonctionnement (articles horizontaux)	2 920,1	3 204,3	3 196,5	3 134,9	
Somme brute					
Moins les autorisations de dépenser du crédit	(17,4)				
Montant net	2 902,7	3 204,3	3 196,5	3 134,9	
Autre :					

Organigramme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS POUR 2006-2007



Organigramme d'Anciens Combattants Canada



ressources humaines du Ministère ainsi que les plans et les résultats des mises en œuvre. Cette tribune favorise également l'échange vertical et horizontal de renseignements et les discussions sur l'organisation, les programmes et les événements ou les initiatives de commémoration.

Le rôle du Comité de vérification et d'évaluation dans l'ensemble du portefeuille est notamment d'approuver le plan de vérification et d'évaluation, d'offrir des conseils en matière de gestion des risques, de consolider l'autonomie, l'objectivité et l'efficacité des postes de vérification et d'évaluation internes, de mettre en évidence la responsabilité des gestionnaires et de faciliter la communication sur les fonctions internes de vérification et d'évaluation entre la haute direction, les organismes centraux et le Bureau du vérificateur général (BVG). Le CVE est composé du sous-ministre d'ACC (président), de la sous-ministre déléguée, des membres de la haute direction du Ministère désignés par le sous-ministre et du président du Tribunal des anciens combattants (révision et appel). Le Secrétaire du Conseil du Trésor et le BVG siègent à ce comité à titre d'observateurs.

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) a une équipe de la haute direction dont les membres sont : le président, la vice-présidente, la directrice professionnelle et services consultatifs. Cette équipe apporte son leadership et offre des conseils stratégiques en ce qui a trait à l'exécution du programme du Tribunal et règle les problèmes émergents.

Les organigrammes des pages suivantes indiquent la structure d'Anciens Combattants, en rappelant que le sous-ministre et la sous-ministre déléguée assument la direction globale du Ministère. Le président assume la responsabilité globale du fonctionnement du Tribunal des anciens combattants (révision et appel).

SECTION III - INFORMATION ADDITIONNELLE

Renseignements sur l'organisation

Mandats du portefeuille

Le mandat d'ACC découle de lois et de règlements, notamment la Loi sur le ministère des Anciens Combattants, qui attribue au ministre des Anciens Combattants les responsabilités suivantes :

« [...] aux soins, au traitement ou à la réinsertion dans la vie civile de personnes ayant servi soit dans les Forces canadiennes ou dans la marine marchande du Canada, soit dans la marine, la marine marchande, l'armée de terre ou l'aviation de Sa Majesté, de personnes qui ont pris part, d'une autre manière, à des activités reliées à la guerre, et de personnes désignées [...] aux soins de leurs survivants ou des personnes à leur charge [...] ».

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) détient le pouvoir entier et exclusif de recevoir toutes les demandes de révision ou d'appel qui peuvent lui être soumises conformément à la Loi sur les pensions, à la Loi sur les allocations aux anciens combattants et à d'autres lois du Parlement.

Responsabilisation

Le ministre des Anciens Combattants est appuyé par un sous-ministre et une sous-ministre déléguée, qui relèvent directement du sous-ministre. Le Ministère comporte trois secteurs et deux directions générales qui relèvent du sous-ministre tandis que quatre directions générales relèvent directement de la sous-ministre déléguée. Le sous-ministre est également fonctionnellement responsable de l'avocat général qui lui fournit les services juridiques.

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) est dirigé par un président qui en est l'administrateur en chef et il est responsable devant le Parlement par l'entremise du ministre des Anciens Combattants. Le président du Tribunal est appuyé par un vice-président, une trentaine de membres titulaires nommés par le gouverneur en conseil, et un directeur général.

Comités de la haute direction

Anciens Combattants Canada dispose de trois comités : le Comité de la haute direction (CHD), le Conseil de régie du Ministère (CRM) et le Comité de vérification et d'évaluation (CVE).

Le Comité de la haute direction d'Anciens Combattants Canada est présidé par le sous-ministre. Le CHD est le comité de surveillance et de décision de la haute direction du Ministère. Il est composé du sous-ministre, de la sous-ministre déléguée, de trois sous-ministres adjoints, de deux directeurs généraux et de l'avocat général.

Le Conseil de régie du Ministère est présidé par le sous-ministre et est composé des membres de la haute direction jusqu'aux directeurs généraux inclus. Le CRM examine les programmes, les finances, les systèmes et les politiques relatives aux

RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES

RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES		2006-2007		2007-2008		2008-2009	
Équivalents temps plein (\$ millions)	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	
	Prévues		Prévues		Prévues		
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	13.7	139	13.7	139	13.7	139	

RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES

(Millions de \$)		2006-2007		2007-2008		2008-2009	
Équivalents temps plein	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	
	62,5	150	52,2	144	51,9	143	
Anciens Combattants Canada							

Résultat stratégique n° 3 :

Règlement juste et efficace des appels relatifs aux pensions et indemnités d'invalidité et de l'allocation aux anciens combattants déposés par les anciens combattants du temps de guerre, les vétérans et membres des Forces canadiennes, les clients de la GRC, les civils et les membres de leur famille admissibles.

Activité de programme n° 3.1 :

Tribunal des Anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions d'invalidité et des indemnités

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) offre aux anciens combattants du temps de guerre, aux vétérans et aux militaires des Forces canadiennes admissibles, aux clients de la GRC ainsi qu'aux civils admissibles et à leurs familles la possibilité de demander audience en révision et en appel pour assurer l'équité du processus décisionnel relatif aux demandes de pensions d'invalidité, d'indemnités d'invalidité et d'allocations aux anciens combattants.

Le Tribunal a pleine compétence pour entendre, déterminer et traiter toutes les demandes de révision et d'appel qui lui sont présentées conformément à la *Loi sur les pensions* et à la *Loi sur les allocations aux anciens combattants* et d'autres lois adoptées par le Parlement. L'objectif du Tribunal est d'assurer que les clients reçoivent les avantages auxquels ils ont droit de façon efficace, équitable et en tenant compte des éléments de preuve fournis et conformément aux lois en vigueur. Le résultat attendu liant l'activité de programme au résultat de programme correspondant est le suivant :

- Équité des programmes des pensions d'invalidité, des indemnités d'invalidité et des allocations aux anciens combattants.
- Le Tribunal évalue le respect de son résultat stratégique tous les trois mois afin de confirmer l'indicateur de rendement :
- Pourcentage des décisions de la Cour fédérale du Canada qui confirment les objectifs du Tribunal.

RESSOURCES FINANCIÈRES ET HUMAINES

(Millions de \$)		2006-2007		2007-2008		2008-2009	
Équivalents temps plein	Dépenses	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Anciens combattants Canada
	1 062,5	2 188	1 081,8	2 177	1 096,6	2 172	

Résultat stratégique n° 2 :

Les Canadiens se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix, et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance

Activité de programme n° 2.1 :

Elaboration de programmes du Souvenir

Les programmes du Souvenir visent à perpétuer le souvenir des réalisations et des sacrifices de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix, et en situation de conflit armé; à inciter les collectivités à commémorer ces réalisations et ces sacrifices, et à sensibiliser les collectivités à leur importance dans la vie des Canadiens d'aujourd'hui. Cette activité de programme est financée grâce à des contributions, à des subventions et au budget de fonctionnement.

La mission d'ACC est également de garder bien présent à la mémoire des Canadiens et des Canadiennes le souvenir des exploits et sacrifices des anciens combattants du Canada. Le résultat attendu liant l'activité de programme au résultat stratégique correspondait est le suivant :

- Les Canadiens et les Canadiennes qui participent aux commémorations comprennent et connaissent la valeur des réalisations et des sacrifices de personnes qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit armé et de paix.

La stratégie d'évaluation du rendement du Ministère servant à rendre compte du résultat attendu comprend l'évaluation à intervalles réguliers de l'indicateur de rendement suivant :

- Pourcentage de Canadiens qui connaissent les activités de commémoration et qui y prennent part.

- Nombre de vétérans qui touchent une allocation temporaire ou à long terme pour perte de revenu ou une allocation de soutien du revenu des Forces canadiennes et durée du versement des indemnités.

Le rendement du Ministère est aussi évalué tous les deux ans afin de confirmer l'indicateur de rendement :

- Pourcentage des clients interrogés qui étaient satisfaits des avantages et des services qu'ils avaient reçus.

RESSOURCES FINANCIÈRES ET HUMAINES

(Millions de \$)		2006-2007		2007-2008		2008-2009	
Équivalents temps plein	Dépenses	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Anciens Combattants Canada
	2 065,4	1 281	2 098,6	1 271	1 972,5	1 263	

Activité de programme n° 1.2 :

Prestations et services de soins de santé et de réinsertion

Anciens Combattants Canada offre des avantages médicaux, un Programme pour l'autonomie des anciens combattants, des soins de longue durée et des mesures de soutien à la réadaptation et à la réinsertion dans la vie civile aux anciens combattants et à d'autres clients admissibles. Le programme de soins de santé vise à améliorer la qualité de vie des clients d'ACC, à favoriser l'autonomie et à offrir un continuum de soins pour faire en sorte que les clients demeurent à leur domicile et au sein de leur collectivité. Cette activité de programme est financée grâce au budget de fonctionnement et à des contributions.

La mission d'ACC est notamment d'offrir des services et des avantages exemplaires axés sur les besoins de nos clients, en reconnaissance de leur dévouement pour le Canada. Le résultat attendu liant l'activité de programme au résultat de programme correspondant est le suivant :

Les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des traitements et des services correspondant à leurs besoins.

Le rendement du Ministère sur le plan des prestations et services de soins de santé et de réinsertion offerts aux clients est mesuré en fonction des indicateurs de rendement suivants :

- Dépenses totales du Programme de choix
- Nombre total de contrats de services nécessaires pour administrer les dépenses du programme
- Taux de conformité avec les normes et les processus administratifs du Ministère
- Dépenses totales en matière de réadaptation et d'assistance professionnelle.

SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

L'architecture des activités de programmes d'Anciens Combattants a été modifiée en juin 2006 afin d'y inclure les programmes et les services de la nouvelle Charte des anciens combattants mise en œuvre le 1^{er} avril 2006. Ces modifications comprennent la description des résultats stratégiques attendus, ainsi que le titre et la description des activités associées au programme.

Résultat stratégique n° 1 :

Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui soutiennent les soins et les traitements qui leur sont apportés de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion.

Activité de programme n° 1.1 :

Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier

Anciens Combattants Canada offre aux personnes admissibles des pensions ou des indemnités d'invalidité ou de décès, ainsi qu'un soutien financier à titre d'indemnisation pour des difficultés en raison d'invalidités et de pertes de revenu. Anciens Combattants Canada dispose d'une gamme complète et intégrée de programmes d'indemnisation et de bien-être visant à appuyer ses clients. Figurent au nombre de ces clients : les anciens combattants de la Première Guerre mondiale et de la Seconde Guerre mondiale, les anciens combattants de la guerre de Corée, les anciens combattants de la marine marchande, les vétérans des Forces canadiennes, les survivants et personnes à charge du personnel militaire et civil. De plus, Anciens Combattants Canada administre les pensions d'invalidité pour la Gendarmerie royale du Canada, en vertu d'un protocole d'entente. Cette activité de programme est financée grâce au budget de fonctionnement et à des subventions.

La mission d'ACC est d'offrir des services et des avantages exemplaires axés sur les clients et répondant à leurs besoins, en reconnaissance de leur dévouement pour le Canada. Le résultat attendu liant l'activité de programme au résultat de programme correspondant est le suivant :

- Les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des indemnités convenables qui contribuent à leur bien-être.

La stratégie d'évaluation du rendement du Ministère qui a pour objectif de suivre de près les avantages et les services associés à l'activité de programme comprend un examen annuel permettant de confirmer les indicateurs de rendement :

- Pourcentage de décisions conformes aux normes et aux processus administratifs du Ministère

commémoratives d'ACC aident les Canadiens et les Canadiennes à célébrer, à honorer, à rendre hommage et à mieux connaître les contributions et les sacrifices de nos anciens combattants et renforcent par conséquent le sentiment de fierté nationale.

Le maintien de l'économie canadienne est un ingrédient essentiel à l'amélioration du bien-être et du niveau de vie des Canadiens et Canadiennes. ACC s'engage à fournir des avantages et services exemplaires, axés sur les clients et répondant à leurs besoins. La nouvelle Charte des anciens combattants offre aux membres des FC le soutien adéquat dont ils ont besoin pour faciliter leur intégration dans la vie civile et aide ainsi le gouvernement à recruter et à maintenir en poste des militaires afin que notre armée demeure solide. Par la priorité qu'il accorde à l'amélioration et à l'adaptation de ses programmes et services pour répondre aux besoins des anciens combattants, des militaires actifs, d'autres clients et de leurs familles et à la mise en œuvre d'une stratégie visant à améliorer sa capacité de répondre aux besoins de ses clients en matière de santé mentale, ACC contribue au résultat stratégique du Canada « La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens et Canadiennes ». Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) contribue également à la réalisation de ce résultat en assurant l'équité de toute décision en matière de pensions ou d'indemnités d'invalidité et d'allocations aux anciens combattants.

L'efficacité de la préparation des demandes en vue des audiences. À cette fin, il examinera le processus précédant l'audience qui lui incombe pour assurer que les demandes inscrites pour révision et appel sont prêtes à être entendues. Le Tribunal accroîtra sa capacité de recherche dans les domaines juridique et médical afin de tenir compte de nouveaux précédents jurisprudentiels et troubles médicaux. Le programme de formation des membres, pour sa part, sera élargi afin d'inclure la nouvelle Charte des anciens combattants et le nouveau règlement qui apportent d'importants changements touchant les demandes de prestations d'invalidité et ajoutent des aspects importants à la tâche du Tribunal.

Priorité : Communication active avec les appelants et les intervenants

Au cours de 2006-2007, le Tribunal élaborera un plan de communication. Ce plan comprendra l'analyse des résultats du Sondage national sur la satisfaction des demandeurs de 2005, ainsi que la consultation des intervenants et celle d'un échantillon d'appelants choisis au hasard afin de déterminer les améliorations à apporter au processus d'appel. Les détails de ces activités se trouvent dans le Plan stratégique 2006-2009 du Tribunal, qui se fonde sur les concepts initiaux développés dans le Plan stratégique 2003-2006 et le Plan stratégique - Mise à jour 2004, tout en les élargissant. Le Tribunal est doté d'un cadre de rapport comportant des responsabilités et des délais précis qui permet d'évaluer les demandes de renseignements écrites et téléphoniques et les améliorations apportées à la communication et au site Web.

Contribution du portefeuille aux résultats stratégiques du gouvernement du Canada

En s'acquittant de son mandat et en offrant des services et des avantages à sa vaste gamme de clients, le portefeuille contribue aux résultats socio-économiques du Canada.

Le portefeuille participe au renforcement des fondements sociaux du Canada par la prestation d'avantages et de services favorisant l'autonomie, une qualité et un niveau de vie acceptables aux anciens combattants canadiens de guerre, aux vétérans et militaires des Forces canadiennes, aux civils admissibles et aux membres de leurs familles en reconnaissance des sacrifices consentis pour la patrie. La nouvelle Charte des anciens combattants aide les vétérans des FC et leur famille à s'épanouir dans la société canadienne moderne et les invite par conséquent à croire qu'ils font toute la différence. Par son engagement envers la santé et le bien-être de ses clients, ACC contribue directement au résultat stratégique du Canada « Des Canadiens et Canadiennes en santé ayant accès à des soins de santé de qualité ». C'est engagement se traduit dans la réalité par la priorité que nous accordons à l'amélioration et à l'adaptation des programmes et services afin de répondre aux besoins des anciens combattants, des militaires actifs, de nos autres clients et de leurs familles ainsi qu'à la mise en œuvre d'une stratégie qui améliorera notre capacité de répondre aux besoins de nos clients en matière de santé mentale. ACC appuie également l'objectif « Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques » du gouvernement du Canada. ACC s'engage à transmettre le flambeau du Souvenir aux jeunes Canadiens et Canadiennes pour que vive l'héritage de nos anciens combattants et qu'il continue de constituer un pan significatif de notre identité nationale. Les activités

Au fil des ans, les Canadiens et Canadiennes ont manifesté un intérêt renouvelé à l'égard des anciens combattants, du Souvenir et de l'histoire militaire canadienne. Dans la même période, la programmation du Souvenir d'ACC a connu une croissance énorme. En faisant participer des Canadiens et des Canadiennes à la programmation d'activités commémoratives et en créant une culture du Souvenir unique, significative et durable, ACC fait en sorte que la population canadienne, y compris les jeunes, acquière une compréhension et une appréciation de la façon dont les anciens combattants ayant servi en temps de guerre et les vétérans des FC ont incarné les valeurs qui sont chères aux Canadiens et Canadiennes et qui ont façonné notre pays.

Priorités - Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel), un tribunal indépendant quasi judiciaire, est responsable du processus de recours pour les appelants qui ne sont pas satisfaits des décisions en matière de pensions et d'indemnités d'invalidité rendues par le Ministère ou d'une décision sur les allocations aux anciens combattants rendue par le Comité régional d'examen. Le processus décisionnel en matière d'invalidité comprend deux niveaux de recours : la révision et l'appel. Au cours du processus, les membres tiennent des audiences et rendent des décisions bien pesées de façon efficace et équitable et en tenant compte des éléments de preuve fournis et conformément aux lois en vigueur. À la suite de l'audience, l'appelant reçoit, par écrit, la décision et les raisons qui la justifient. Le Tribunal fait preuve d'un engagement infatigable afin de garantir l'équité, la compétence et l'excellence dans les services rendus aux Canadiens et Canadiennes tout au long du processus de recours relatif aux pensions d'invalidité, aux indemnités d'invalidité et aux allocations aux anciens combattants.

La présente période de planification sera surtout axée sur le recours afin d'en améliorer le processus pour les appelants. Le Tribunal élargira le processus de recours afin de tenir compte de la nouvelle Charte des anciens combattants, ce qui aura une incidence sur ses activités de formation et de l'exécution du programme de recours mixte. En outre, le Tribunal poursuivra ses efforts en vue d'améliorer le programme et de rendre des décisions éclairées dans des délais raisonnables. Un des enjeux pour le Tribunal sera de respecter son engagement de rendre un grand nombre de décisions de qualité en temps opportun au cours de la période de transition aux programmes de la nouvelle Charte des anciens combattants. Le Tribunal mettra tout en œuvre afin de tenir des audiences dans des délais raisonnables et de rendre des décisions qui respectent les normes de service. Le Plan stratégique 2006-2009 du Tribunal comprend deux priorités principales : la prestation améliorée des programmes et la communication active avec les appelants et les intervenants. Afin d'atteindre ces objectifs prioritaires, quatre initiatives principales seront mises en œuvre.

Priorité : Prestation améliorée des programmes

Au cours de la période de planification, le Tribunal se concentrera sur trois initiatives précises afin d'améliorer la prestation des programmes : l'évaluation et la gestion des demandes, la capacité de recherche et la formation des membres. Le Tribunal améliorera le processus d'évaluation et de gestion des demandes pour accroître

Les partenariats établis à l'échelle locale, nationale et internationale sont essentiels à l'exécution des programmes commémoratifs, et ACC continuera d'établir et d'enrichir les ententes de collaboration à l'appui de ces programmes. Par exemple, le Programme des contributions aux partenaires accorde du financement modeste à des organismes sans but lucratif pour organiser des projets de commémoration, à l'échelle nationale et locale, et offrir ainsi aux Canadiens et Canadiennes l'occasion d'y participer. Le Programme de restauration de cénotaphes et de monuments, dont le mécanisme de financement est le Programme des contributions aux partenaires, est un autre exemple des partenariats établis avec des collectivités partout au Canada. Il aide des collectivités à bien préserver leurs cénotaphes et monuments en hommage aux morts de la guerre et aux anciens combattants du Canada. Ces partenariats offrent au peuple canadien davantage d'occasions de participer à des activités commémoratives, de sorte que notre message puisse atteindre un vaste public. Le niveau de rendement ministériel relatif au Programme des contributions aux partenaires sera mesuré en fonction du nombre de projets appuyés et de la rétroaction des partenaires. Par ailleurs, ACC maintiendra son partenariat avec le Fonds du Souvenir pour aider les familles des anciens combattants du Canada à assurer à ceux-ci des funérailles et une inhumation dignes, ainsi qu'une plaque funéraire. Le partenariat avec l'Agence canadienne de la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth se poursuivra également. Ce dernier permet d'assurer l'entretien des tombes et des monuments commémoratifs à l'extérieur du Canada ainsi que le recensement et la localisation des sépultures des anciens combattants partout au Canada. Le rendement du Ministère à l'égard de ce partenariat sera évalué en fonction du nombre de pierres tombales remplacées ou restaurées annuellement et du nombre de tombes ou sites d'inhumation de Canadiens et Canadiennes morts au cours des deux guerres mondiales, recensés à l'étranger et au Canada.

Le Programme Le Canada se souvient permet de communiquer avec des groupes et des particuliers, sert de guide pour la promotion et l'exécution du programme et crée des produits et des outils qui visent à faire connaître aux Canadiens et Canadiennes le rôle qu'ont joué et que continuent de jouer nos anciens combattants dans la construction de notre nation. La sensibilisation soutenue au plan local par des initiatives d'information publiques, par exemple la production de produits promotionnels (entre autres, des épinglettes, des affiches) et la promotion du programme Le Canada se souvient dans les collectivités, ne sont que deux moyens de relever la visibilité des activités commémoratives. On mesurera le rendement du Ministère à l'égard de la visibilité du Souvenir en surveillant les réactions des organismes d'anciens combattants et en dénombrant les anciens combattants et les membres du grand public qui participent à des cérémonies et des activités commémoratives.

Toutes ces activités garantiront la pérennité de la programmation du Souvenir et feront en sorte que les Canadiens et Canadiennes, en particulier les jeunes, continueront de comprendre et de reconnaître la contribution de tous les anciens combattants du Canada et des Canadiens et Canadiennes morts à la guerre. La commémoration des sacrifices et des contributions des anciens combattants, y compris des soldats de la paix, forme un élément important de notre identité culturelle et unit les Canadiens et les Canadiennes dans un même sentiment de fierté et d'appartenance et un même engagement indéfectible à des valeurs communes. En appuyant la participation des Canadiens et Canadiennes aux activités du Souvenir et en célébrant notre histoire canadienne, ACC s'aligne sur l'objectif du gouvernement du Canada « Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques ».

L'inclusion des vétérans des FC, de plus en plus nombreux, et sur l'encouragement des jeunes d'aujourd'hui à jouer un plus grand rôle dans les activités commémoratives. ACC continuera de rechercher des façons d'aborder les préoccupations de longue date des anciens combattants autochtones de manière à respecter et à reconnaître leur service et leur sacrifice durant les guerres. Comme de plus en plus d'anciens combattants ayant servi en temps de guerre sont incapables de se rendre à l'étranger pour participer à des cérémonies commémoratives, il est important que nous élargissions notre programmation au pays pour offrir la chance aux anciens combattants âgés de participer et d'être honorés dans des cérémonies commémoratives tenues dans les collectivités. ACC favorise aussi la mise au point de méthodes visant à rapporter au pays les messages des commémorations qui ont lieu en Europe, en élaborant des stratégies qui permettent aux citoyens d'y participer, au Canada, afin de rendre hommage aux réalisations et aux sacrifices de ceux et celles qui ont servi le Canada. Comme le nombre des vétérans des FC continue d'augmenter, il est tout aussi important que les Canadiens et Canadiennes se souviennent des sacrifices que ces vétérans plus jeunes ont également consentis pour notre pays. La jeunesse canadienne est l'avenir du pays. Nous espérons que sa connaissance et sa compréhension des contributions des anciens combattants permettront de préserver, pour de nombreuses générations, l'héritage légué par les anciens combattants ayant servi en temps de guerre et les vétérans des FC.

Les résultats de l'Enquête nationale sur la satisfaction des clients 2005 d'ACC révèlent que l'éducation des jeunes est à 91 % l'une des grandes priorités des anciens combattants ayant servi en temps de guerre et à 94 %, celle des vétérans des FC. Afin que leur héritage soit préservé pour les générations futures, nous devons faire connaître aux jeunes les contributions et les sacrifices réalisés pour nous. Nous y parviendrons en augmentant la participation des jeunes et en favorisant leur apprentissage du Souvenir; en créant des possibilités pour qu'ils établissent des liens avec des anciens combattants de manière à renforcer la conception du Souvenir; et en créant du matériel original et des occasions d'apprentissage novatrices qui combleront les lacunes reconnues dans les activités d'apprentissage actuelles. Par exemple, ACC continuera de s'associer à l'organisme Rencontres du Canada qui propose chaque année une semaine thématique « Le Canada se souvient » au mois de novembre; de financer des activités de la Semaine des anciens combattants dans les écoles; d'offrir des programmes d'apprentissage à des jeunes qui participent à des activités outre-mer; de jumeler des jeunes et des anciens combattants au cours d'événements outre-mer et au Canada; et de soutenir Scouts Canada dans ses efforts visant à reconnaître et à honorer les anciens combattants canadiens. Notre rendement sera évalué en fonction du nombre d'événements, de cérémonies et d'activités d'apprentissage auxquels les jeunes Canadiens et Canadiennes participent, selon les documents éducatifs distribués et les commentaires des éducateurs.

Les contributions des vétérans des FC sont aussi un élément important de la future approche d'ACC en matière de Souvenir. Au cours des trois prochaines années, ACC continuera de moderniser sa programmation du Souvenir pour les vétérans des FC et de mieux faire connaître leurs sacrifices et leurs réalisations à la population canadienne. ACC consultera des vétérans des FC pour être plus à l'écoute de leurs besoins et de leurs attentes et pour faire comprendre la contribution qu'ils ont apportée au respect de l'engagement du Canada de protéger et défendre les droits de la personne partout dans le monde. Notre rendement sera évalué en fonction de la rétroaction reçue des FC et par le nombre de vétérans des FC qui participent à des cérémonies et à des activités commémoratives.

- Contribuer, à l'échelle nationale et internationale, à la progression des travaux réalisés dans le domaine de la santé mentale, en organisant des rencontres et des symposiums dans le cadre desquels des experts en la matière étudient les tendances actuelles et futures en matière de santé mentale et en y participant.
- Diriger des projets de recherche en vue de l'acquisition de nouvelles connaissances qui permettront de mieux comprendre les traumatismes liés au stress opérationnel, participer à ces projets et contribuer à l'élaboration de politiques nationales rationnelles dans le domaine de la santé mentale et du bien-être.
- Partager les connaissances avec les professionnels de la santé et les personnes chargées de la planification des programmes, pour assurer l'application uniforme des mesures d'évaluation, de traitement et de gestion de cas liées aux affections mentales.
- Participer aux initiatives menées dans le cadre du Forum international des cadres supérieurs.

Établissement de solides partenariats de collaboration

On s'efforce actuellement d'établir de solides partenariats de collaboration avec d'autres organismes qui ont aussi pour objectif de répondre efficacement aux besoins des clients aux prises avec une affection liée à la santé mentale. Au cours de la prochaine année, les travaux porteront sur ce qui suit :

- Déterminer les partenaires clés avec lesquels le Ministère devrait établir des relations continues dans le domaine de la santé mentale, incluant les partenaires fédéraux, provinciaux et du secteur bénévole.
- Favoriser les relations avec le ministère de la Défense nationale et la Gendarmerie royale du Canada, pour veiller à ce que les questions d'intérêt commun soient gérées conjointement et de façon intégrée, et à ce que la meilleure coordination possible soit assurée à l'égard de l'évaluation des besoins, des normes et des résultats ainsi que des stratégies visant l'évaluation et le financement.
- Participer activement aux activités du Groupe de travail interministériel sur la santé mentale, pour veiller à ce que les besoins des clients d'ACC soient incorporés à toutes les stratégies futures du gouvernement du Canada visant à répondre aux besoins des Canadiens aux prises avec des affections mentales.

Priorité : Faire participer la population canadienne à des activités locales du Souvenir, en particulier les jeunes du Canada.

Les anciens combattants du Canada ont contribué à la nation prospère et paisible qu'est le Canada aujourd'hui. Par sa programmation du Souvenir, ACC encourage tous les Canadiens et Canadiennes à reconnaître les sacrifices et les réalisations des anciens combattants et à honorer ces derniers. Au cours de la période de planification, notre programmation du Souvenir sera davantage axée sur les événements et les activités communautaires au Canada, sur la reconnaissance et

- Elaboration et signature, par ACC, le MDN et la GRC, de l'Entente relative au programme du réseau de cliniques de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel, qui définira la nature et la portée de ce réseau, ainsi que la façon dont il sera géré.
- Désignation des gestionnaires du réseau intégré, pour la gestion des éléments communs d'ACC et du MDN.
- Gestion des cliniques actuellement parrainées par ACC et établissement de nouvelles cliniques, tel qu'indiqué dans le plan triennal de l'Entente relative au programme du réseau de cliniques de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel conclue avec le MDN et la GRC.
- Établissement d'un processus d'examen annuel conjoint à l'égard du réseau de cliniques, afin d'assurer le respect des lignes directrices opérationnelles et la prestation de services de qualité.

B) Réseau de fournisseurs de services communautaires

Au cours de la période de planification, on mettra sur pied un réseau de fournisseurs de services communautaires. La disponibilité de ce personnel compétent en santé mentale assurera le renforcement des pratiques et des capacités de gestion de cas, de façon que les clients reçoivent des services coordonnés et sans interruption pendant leur transition de la vie militaire à la vie civile et pendant la période où ils seront aux prises avec la maladie. Voici quelques-uns des objectifs fixés à cet égard :

- Elaboration de critères pour la normalisation de la prestation de services, afin que les pratiques exemplaires soient suivies par les personnes qui dispensent les services aux clients.
- Établissement d'une liste commune des professionnels de la santé communautaires autorisés à fournir des services psychologiques aux clients d'ACC, du MDN et de la GRC.
- Mesures de soutien pour l'éducation continue des fournisseurs de services dans le domaine de la santé mentale, incluant l'établissement de relations soutenues avec les organismes professionnels qui représentent ces fournisseurs.
- Partenariat avec l'Organisation mondiale de la Santé, pour l'élaboration de modules de formation à l'intention des dispensateurs de soins primaires.
- Examen de la possibilité de mettre en œuvre, à l'échelle nationale, un mécanisme de prestation de services de télésanté mentale.

Renforcement du rôle de chef de file d'ACC

Renforcement du rôle de chef de file que joue Anciens Combattants Canada dans le domaine de la santé mentale, notamment la création du Centre national d'expertise clinique en santé mentale du Ministère, qui constitue un autre élément essentiel de la stratégie en matière de santé mentale. Voici quelques-uns des objectifs fixés pour cette période de planification :

Mise en œuvre d'un vaste continuum de services et de politiques de santé mentale

De concert avec le MDN, ACC travaille actuellement à la création d'un vaste continuum de modèles de soins pour la prestation de services aux clients qui souffrent d'une affection mentale. On met présentement au point un modèle de prestation de services lequel comportera un ensemble de politiques et de processus administratifs qui assureront la prestation efficace et efficace des services. Le processus de mise en œuvre du continuum de services de santé mentale inclura les éléments essentiels suivants :

- Intégration du modèle de prestation de services de santé mentale du Ministère aux activités quotidiennes des bureaux locaux.
- Accent sur la transition entre la vie militaire et la vie civile, grâce à une collaboration étroite avec le MDN et la GRC.
- Elaboration d'un cadre de gestion de la qualité pour le continuum de prestation de services de santé mentale.
- Accroissement du niveau de compétence nécessaire pour appuyer le personnel, grâce à la désignation d'agents régionaux de la santé mentale et d'agents régionaux de la réadaptation qui offriront de l'aide et un encadrement assurant ainsi une approche uniforme qui améliorera la gestion de cas dans l'ensemble du pays.
- Mise en œuvre d'un vaste processus de gestion de cas pour aider les clients à réintégrer la collectivité, incluant le recours aux gestionnaires de soins cliniques au besoin pour gérer des cas complexes.
- Soutien et formation continus en vue du soutien par les pairs des coordonnateurs qui font partie du réseau de soutien social aux victimes de stress opérationnel du MDN.

Création de capacités

A) Réseau intégré de cliniques

ACC a ouvert des cliniques externes de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel dans cinq régions du pays : le Centre national de traitement des TSO de l'Hôpital Sainte-Anne (Montréal); la Clinique de traitement des TSO de la Maison Paul-Triquet (ville de Québec); la Clinique de traitement des TSO de l'hôpital Parkwood (London); la Clinique de traitement des TSO Deer Lodge (Winnipeg); la Clinique de traitement des TSO Carewest (Calgary). Chacune de ces cliniques offre les services d'une équipe de professionnels de la santé mentale ayant reçu une formation spéciale sur le traitement du SSPT et d'autres traumatismes psychologiques survenus pendant le service militaire. Ces cliniques se veulent le complément des centres de soutien pour traumatismes et stress reliés aux opérations du MDN à l'échelle nationale.

Au cours de la période de planification, les objectifs qui suivent joueront un rôle crucial dans la création, à l'échelle nationale, d'un réseau intégré de cliniques d'ACC et du MDN offrant des soins spécialisés aux clients qui souffrent de problèmes de santé mentale liés à des traumatismes psychologiques :

Priorité : Mettre en œuvre une stratégie en matière de santé mentale pour augmenter notre capacité de répondre aux besoins de nos clients en santé mentale.

Depuis quelques années, le Canada engage de plus en plus fréquemment ses forces armées dans des opérations internationales et multilatérales qui diffèrent beaucoup de celles entreprises par le passé. Plus que jamais, les membres des FC doivent faire face à des situations dangereuses pendant de longues périodes et disposent de moins de temps pour récupérer. En outre, la GRC est sans cesse confrontée à de nouvelles situations résultant des menaces et des conflits contemporains, tant au Canada qu'à l'étranger. Par conséquent, les affections psychologiques et psychiatriques sont de plus en plus courantes chez les membres et vétérans des FC et le personnel de la GRC. Au cours des cinq dernières années, le nombre de clients pensionnés victimes d'une affection psychiatrique a augmenté de presque 400 pour cent.

En 2002, Anciens Combattants Canada et le ministre de la Défense nationale (MDN) ont annoncé la création d'une initiative en matière de santé mentale visant à améliorer les services et le soutien offerts aux vétérans et membres des FC et aux employés admissibles de la GRC qui souffrent de traumatismes liés au stress opérationnel consécutifs à leur service. En fait, l'initiative en matière de santé mentale était un premier pas vers la modernisation des programmes et des services destinés aux clients des FC dans le domaine de la santé mentale. Bien que des progrès importants aient été réalisés depuis, il reste encore beaucoup à faire pour répondre aux besoins énormes des clients aux prises avec des problèmes de santé mentale. C'est dans ce contexte qu'ACC a élaboré et mettra en œuvre une stratégie en matière de santé mentale qui prend appui sur les travaux réalisés, mais qui offre une approche plus cohérente pour accroître la capacité du Ministère de répondre aux besoins des clients souffrant d'une affection mentale. Cette stratégie, qui constitue un élément essentiel de la mise en œuvre générale de la nouvelle Charte des anciens combattants, est résumée ci-après :

1. Mise en œuvre d'un vaste continuum de services et de politiques de santé mentale, incluant la promotion, des interventions précoces, des traitements, des services de réadaptation et des soins continus.
2. Création, dans l'ensemble du pays, de capacités permettant d'offrir des soins spécialisés aux clients qui souffrent de problèmes de santé mentale liés à des traumatismes psychologiques survenus pendant le service militaire. Il importe à cette fin de mettre sur pied un réseau intégré de cliniques de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel, ainsi qu'un réseau de fournisseurs de services à l'échelle communautaire.
3. Renforcement du rôle de chef de file d'Anciens Combattants Canada dans le domaine de la santé mentale, notamment avec la création du Centre national d'expertise clinique en santé mentale du Ministère.
4. Etablissement de solides partenariats de collaboration avec d'autres organismes qui ont aussi pour objectif de répondre efficacement aux besoins des clients aux prises avec une affection mentale.

provinciaux de soins en établissement. Il sera donc plus que jamais essentiel de prévoir et de surveiller les modifications apportées aux régimes provinciaux afin d'être en mesure d'y réagir. Nous continuerons d'accorder la priorité à l'élaboration et au maintien d'une politique axée sur l'établissement de programmes adaptés aux besoins des anciens combattants eu égard au maintien d'un continuum de soins communautaires, allant des soins à domicile aux soins en établissement.

ACC travaille en partenariat avec le gouvernement de l'Ontario à un projet de recherche sur les soins continus, mené en même temps que deux autres études. La première porte sur les conséquences du Projet pilote de soins à domicile, mis en œuvre à l'échelle nationale en 2003. La collecte de données a commencé en juin 2006, par des entrevues avec les clients. Ce projet offrirait à certains anciens combattants ayant servi outre-mer, placés sur liste d'attente, des soins en établissement et des services de traitement auxquels ils n'étaient pas admissibles auparavant. La seconde étude compare les coûts et les résultats des soins à domicile, des logements avec services de soutien et du traitement en établissement offerts aux clients en Ontario faisant partie du Programme pour l'autonomie des anciens combattants. Les résultats du projet de recherche sur les soins continus devraient être diffusés en juin 2007. Le projet permettra de recueillir des renseignements qui permettront à ACC d'améliorer le continuum de soins offerts aux anciens combattants et qui contribueront au dialogue fédéral-provincial sur la prestation des soins de santé et des soins continus au Canada. De plus, en tant que chef de file dans le domaine des soins continus, ACC pourra partager son savoir-faire avec les autres intervenants du milieu de la santé au Canada. Le succès du projet sera évalué au moyen d'un certain nombre d'indicateurs, dont le nombre de demandes de renseignements et de recherches provenant d'ACC, de partout au Canada et de l'étranger.

ACC a établi avec la GRC un partenariat unique en vertu duquel il offre aux membres actifs et retraités de la Gendarmerie des services de gestion de cas, de décisions sur les pensions d'invalidité et de paiement. Le pouvoir de décision quant à la prestation de ces services reste entre les mains de la GRC, alors que c'est Anciens Combattants Canada qui est responsable de l'administration des pensions d'invalidité. La GRC a entrepris un examen des besoins non satisfaits de ses membres actifs et retraités ayant une invalidité. ACC a participé activement à cet examen en partageant avec la Gendarmerie son savoir-faire en matière de politiques et de programmes de gestion des dossiers d'invalidité et des programmes de bien-être. La modernisation subséquente des avantages et des services afin de mieux répondre aux besoins des clients de la GRC continuent de figurer au nombre des priorités d'ACC.

Conscient de la nécessité d'obtenir en temps utile des conseils d'expert dans le domaine des dossiers de santé militaire, ACC entend mettre davantage l'accent sur l'analyse des dossiers émergents en la matière ainsi que des rapports de recherche publiés à l'échelle nationale et internationale pouvant avoir une incidence sur les anciens combattants canadiens.

ACC s'engage à résoudre rapidement les préoccupations soulevées par les militaires et vétérans des Forces canadiennes, les anciens combattants, les civils et les résidents de la région relativement aux effets sur la santé de l'utilisation de l'Agent Orange ou d'herbicides à la BFC de Gagetown.

système actuel et de formuler des propositions visant à améliorer sensiblement la qualité des services que nous pouvons offrir à nos clients plus âgés et, éventuellement, à leurs survivants qui sont également âgés.

ACC offre à ses clients les services pharmaceutiques dont ils ont besoin pour traiter un problème de santé attribuable au service militaire. Il offre ces mêmes services aux clients admissibles pour traiter un problème de santé non attribuable au service, si les services en question ne sont pas assurés dans le cadre du régime de soins de santé de la province ou du territoire de résidence des clients ou d'un régime privé d'assurance.

L'objectif du programme est de procurer aux clients admissibles des services pharmaceutiques qui leur assureront des résultats optimaux en matière de santé, et ce, d'une manière équitable et économique. En offrant ce programme, ACC vise également, de concert avec les professionnels de la santé et les programmes de santé provinciaux et territoriaux, à aider les clients d'ACC à vivre en santé et de façon autonome dans leur communauté.

En 2006-2007, ACC créera quatre indicateurs de rendement afin de mesurer la rentabilité de la gestion du programme des services pharmaceutiques. Ces quatre indicateurs mesureront les domaines suivants : les économies réalisées au moyen de l'achat de médicaments génériques; la moyenne des frais professionnels demandés par les pharmacies dans une catégorie donnée de service; le coût à l'unité des avantages; et le coût du traitement des demandes de remboursement par prescription remplie. Les mécanismes de fonctionnement de ces indicateurs sont en cours d'élaboration et le premier, qui vise à mesurer les économies réalisées au moyen de l'achat de médicaments génériques, devrait être prêt à utiliser en octobre 2006 et les trois autres en 2007.

L'engagement du Canada à assurer la prestation de soins de qualité aux anciens combattants blessés, handicapés et vieillissants remonte à longtemps. À titre de combattants Canada a fait œuvre de pionnier dans l'établissement, la gestion et le soutien d'établissements de soins de longue durée qui répondent aux besoins en évolution des anciens combattants et des autres personnes âgées. La Stratégie de soins en établissement d'ACC a été élaborée pour tenir compte de l'évolution des besoins des clients et des questions soulevées à de nombreuses occasions au cours de la dernière décennie, notamment dans le rapport intitulé *Relever la barre : Une nouvelle norme de soins de santé pour les anciens combattants*, du Sous-comité sénatorial des affaires des anciens combattants et dans le *Rapport du vérificateur général du Canada de 1996*. La stratégie découle également des conclusions tirées par le Ministère dans l'Examen des besoins en soins de santé des anciens combattants, des questions soulevées par les organismes d'anciens combattants et des discussions qui ont eu lieu avec le Conseil consultatif de gérontologie d'ACC. Des initiatives telles que le Projet pilote de soins à domicile pour les anciens combattants ayant servi outre-mer (ACSO) et l'Initiative de gestion des listes d'attente pour les ACSO ont permis aux anciens combattants d'avoir accès aux services des moins perturbateurs qui soient pour répondre à leurs besoins, à savoir les services de soins à domicile et les soins de longue durée en établissement communautaire. Nous continuons de travailler en étroite collaboration avec les anciens combattants et nos partenaires en matière de prestation de soins en établissement afin de veiller à toujours assurer un meilleur accès aux services au fil de l'évolution des besoins des clients et des régimes

respectant leur dignité et leur autonomie. L'hôpital, qui compte plus de 900 employés, accueille 446 anciens combattants civils admissibles en soins prolongés ou soins de relève et offre, par l'intermédiaire du centre de jour, des services de soutien à 175 anciens combattants qui vivent encore dans la collectivité. Depuis sa fondation en juillet 2002, le Centre Sainte-Anne a procédé à l'évaluation et au traitement de plus de 445 anciens combattants et autres clients nécessitant des services de santé mentale ou une hospitalisation de courte durée en raison des traumatismes liés au stress opérationnel (TSO) et accueille actuellement 196 clients.

L'hôpital compte parmi les chefs de file dans plusieurs domaines dont le traitement du syndrome de stress post-traumatique (SSPT), les soins aux personnes atteintes de démence, le soulagement de la douleur, la dysphagie, les soins aux personnes en fin de vie, la prévention des chutes et la réduction des contentions. À ce titre, il continue de servir de centre de référence pour les autres établissements de soins de longue durée et il occupe une place stratégique dans la prestation de soins gériatriques aux Canadiens et aux Canadiennes. L'hôpital est également en voie d'accroître son rayonnement grâce à l'expansion de son volet recherche. Il entend par ailleurs continuer de respecter des normes élevées en matière de qualité en participant à un rigoureux programme d'agrement mis en œuvre par le Conseil canadien d'agrement des services de santé, organisme d'agrement reconnu à l'échelle internationale.

L'hôpital fait actuellement l'objet d'importants travaux de rénovation et de construction qui permettront d'améliorer la qualité des soins offerts aux malades et de rendre l'établissement conforme aux normes provinciales. Ces travaux auront pour effet de créer un environnement sûr, confortable et fonctionnel pour les bénéficiaires et le personnel. Au cours de la période de planification, le bâtiment principal (la tour) fera l'objet de nombreuses rénovations destinées à fournir aux anciens combattants bénéficiaires un environnement adapté à leurs besoins. Ainsi, toutes les unités de vie, notamment les dortoirs comptant 16 lits, seront converties en chambres individuelles. Ces travaux seront réalisés en quatre étapes et s'échelonnent de l'été 2006 à l'hiver 2008. Au cours de la phase de transition, on a prévu déménager les bénéficiaires afin de maintenir un juste équilibre entre les exigences relatives à la prestation des soins et au parachèvement des travaux de construction. La stratégie élaborée à cette fin doit tenir compte de facteurs tels que le maintien de la capacité d'accueil, la capacité de répondre aux besoins cliniques des bénéficiaires et le maintien en poste des employés nommés pour une période indéterminée.

ACC entend continuer au cours de la période de planification de tout mettre en œuvre pour améliorer l'accès aux programmes et services existants conçus pour répondre aux besoins particuliers de nos anciens combattants vieillissants. Notre objectif est de permettre aux anciens combattants vieillissants de continuer à vivre le plus longtemps possible chez eux et dans leurs collectivités en sachant qu'ils pourront compter sur les services, les avantages et les soins dont ils ont besoin pour conserver leur autonomie. Pour ce faire, ACC effectue actuellement un examen approfondi des soins de santé afin de cerner et d'éliminer les obstacles à l'accès aux programmes et aux services de santé, par exemple des critères d'admissibilité trop complexes et l'absence d'options de prestation des soins moins coûteuses et plus efficaces. À cet égard, nous avons tenu et continuerons de tenir des consultations auprès des organismes d'anciens combattants, des organismes centraux et des représentants du Ministère. Le Conseil consultatif de gériatologie préparera un document d'orientation afin d'aider ACC à mieux cerner les besoins des anciens combattants plus âgés. ACC établira ensuite un « diagnostic » afin de clairement circonscrire les lacunes du

mondial en matière de prestation de soins et de services de soutien aux anciens combattants ayant servi en temps de guerre. La décision du Canada d'adopter une nouvelle Charte des anciens combattants ne change en rien les avantages que ceux-ci reçoivent et sur lesquels ils comptent. De plus, par suite des changements apportés à la Charte, les clients actuels auront eux aussi droit à quelques-uns des nouveaux programmes.

Divers risques et enjeux externes et internes peuvent avoir une incidence sur la mise en œuvre de la nouvelle Charte des anciens combattants. Les risques externes englobent une mauvaise gestion de la somme forfaitaire par les clients et le maintien du soutien des intervenants. Le Ministère a élaboré des stratégies d'atténuation des risques de gestion financière de la somme forfaitaire qui respectent le droit des clients et de leurs familles de prendre leurs propres décisions financières. Pour atténuer l'éventuel affaiblissement du soutien des intervenants, ACC favorise des relations de longue durée avec les intervenants par le biais d'une stratégie de consultation externe permanente. Les risques internes concernent les coûts supplémentaires des programmes, en raison de l'augmentation des mises à jour et de l'adéquation des résultats et des indicateurs de rendement déterminés par ACC. ACC a conclu une entente avec un conseiller indépendant afin de s'assurer que les modifications proposées pour la nouvelle Charte des anciens combattants ainsi que les méthodes et les hypothèses utilisées pour estimer les coûts des programmes proposés étaient raisonnables. En 2006-2007, nous procéderons à l'évaluation de la nouvelle Charte des anciens combattants et perfectionnerons le Programme de gestion de la qualité (PGQ) qui mesure le taux de satisfaction de la clientèle à l'égard des programmes modernisés.

L'efficacité de la nouvelle Charte des anciens combattants sera évaluée dans le cadre du Programme de gestion de la qualité intégré d'ACC. Ce programme permet d'adopter une approche concertée à l'égard de l'évaluation continue et systématique du rendement, de l'établissement des rapports connexes, de l'amélioration de la qualité et de l'apprentissage continu à tous les échelons du Ministère. Le PGQ vise à donner aux employés et aux gestionnaires de tous les niveaux les moyens de travailler en collaboration afin de respecter les normes nationales de rendement et de résultats dans la prestation de services axés sur le client d'une qualité uniforme et exemplaire et afin de favoriser l'amélioration constante de la qualité dans la prestation des avantages et des services d'ACC. Le PGQ comporte entre autres un programme d'accréditation national qui permet de déterminer si les pratiques organisationnelles des équipes des services aux clients, des centres d'expertise et des centres de gestion sont conformes à l'approche d'ACC pour un service axé sur le client. Les équipes des services aux clients du Ministère auront toutes obtenu une certification en vertu du programme d'accréditation national, d'ici 2008-2009. La mise en œuvre de ce PGQ, qui fait partie intégrante des exigences auxquelles doit satisfaire le Ministère en matière d'établissement de rapports internes et externes, permettra de procéder à une planification et à une prise de décision éclairées, de gérer les risques et de rendre des comptes aux Canadiens et Canadiennes. Le PGQ sera géré conformément à la loi, aux règlements, à l'architecture des activités de programmes, aux politiques ainsi qu'aux normes et aux processus organisationnels nationaux.

L'Hôpital Sainte-Anne, le dernier des hôpitaux administrés par Anciens Combattants Canada, est situé à Sainte-Anne-de-Bellevue, sur la pointe ouest de l'île de Montréal. L'hôpital a pour mission d'offrir aux anciens combattants et à ses autres clients une gamme de programmes et un continuum de soins et services de haute qualité, en

aux services et avantages fédéraux et provinciaux par la mise en place de cinq nouveaux programmes exécutés à l'aide d'un système de gestion des cas :

1. Les **indemnités d'invalidité, de décès et de captivité** permettent de verser une indemnisation pour les répercussions non financières d'une invalidité liée au service ou d'un décès lié au service, et de promouvoir le bien-être, l'autonomie et la réinsertion. Font notamment partie des répercussions non financières résultant d'une invalidité liée au service la douleur morale et physique, la perte fonctionnelle et la perte de la joie de vivre attribuable à une déficience permanente. Les répercussions non financières résultant d'un décès comprennent quant à elles la perte de conseils, de soins et de compagnie, et les conséquences de la mort du militaire sur le fonctionnement du ménage.
2. Les **services de réadaptation et d'assistance professionnelle** mettent l'accent sur le rétablissement des capacités (physiques, psychologiques, professionnelles et sociales) du client et sur le soutien familial.

3. Les avantages financiers suivants :

- L'allocation pour perte de revenus versée chaque mois pendant la participation à un programme de réadaptation ou d'assistance professionnelle, et jusqu'à l'âge de 65 ans si le problème de santé que présente le vétérán entraîne l'incapacité totale et permanente d'occuper un emploi rémunérateur et convenable.
- Une prestation de retraite supplémentaire versée sous la forme d'une somme forfaitaire aux bénéficiaires qui n'ont plus la possibilité de cotiser à un régime de retraite en raison d'une invalidité liée au service ou ayant mis fin à leur carrière.
- L'allocation de soutien du revenu des Forces canadiennes versée chaque mois aux vétérans des FC qui ont suivi avec succès un programme de réadaptation et qui sont en mesure de travailler, mais qui n'ont pas encore d'emploi. L'allocation peut également être versée aux survivants du vétérán.
- L'allocation pour déficience permanente versée chaque mois et qui reconnaît le fait qu'une déficience grave et permanente résultant principalement du service nuit à la poursuite des ambitions de la personne par rapport à sa capacité de trouver du travail ou à ses chances d'avancement professionnel.

4. Le **Programme des soins de santé** favorise la réinsertion dans la vie civile des militaires des FC admissibles et de leurs familles en veillant à ce qu'ils aient accès à des soins de santé adaptés à leurs besoins. Les survivants des vétérans peuvent aussi avoir accès à ces soins.

5. L'**aide au placement** favorise la réinsertion des vétérans des FC dans la population active civile en leur offrant des services de formation en recherche d'emploi, d'orientation professionnelle et d'aide à la recherche d'emploi.

Au fil des ans, Anciens Combattants Canada s'est taillé une réputation de chef de file

avantages et les services offerts à ses clients. Les programmes et services d'ACC ont évolué en fonction des besoins de la clientèle. Nous prendrons au cours de la période de planification qui s'amorce un certain nombre de mesures destinées à améliorer la qualité des services que nous offrons. Par exemple, ACC continuera de travailler en étroite collaboration avec les organismes d'anciens combattants dans le but d'établir la déclaration des droits et la fonction d'ombudsman. Ceci donnerait l'occasion d'améliorer la qualité du service aux clients en assurant que les anciens combattants du Canada sont traités avec respect et qu'ils reçoivent toutes les avantages et les services auxquels ils ont droit.

Anciens Combattants Canada a modernisé ses programmes et services à la faveur de la promulgation de la *Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes* et de son règlement d'application, qui est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2006. La nouvelle loi, qui est axée sur la réadaptation et la réinsertion dans la vie civile, est aussi connue sous le nom de nouvelle Charte des anciens combattants, ce qui la distingue de la Charte des anciens combattants aux termes de laquelle des programmes de réinsertion avaient été offerts aux anciens combattants après la Seconde Guerre mondiale.

La nouvelle Charte des anciens combattants prévoit un ensemble complet et intégré de programmes et de services de bien-être et d'indemnisation adaptés aux besoins des demandeurs. Ces programmes et services favorisent l'autonomie et la transition vers la vie civile des ex-militaires et de leurs familles. Les avantages et les services offerts répondent aux besoins uniques des vétérans, des militaires actifs et de leurs familles en matière de soins de santé et de réinsertion sociale. Les militaires libérés pour des raisons médicales et les vétérans ayant besoin de services de réadaptation ont aussi accès aux soins, aux traitements et aux services de soutien dont ils ont besoin pour atteindre leurs objectifs en matière d'emploi et se réaliser pleinement à titre de membres à part entière de leur collectivité.

Les objectifs généraux du programme sont les suivants :

- Aider les militaires et vétérans des FC et leurs familles à faire une transition sans heurt de la vie militaire à la vie civile, à réussir leur réinsertion dans la société civile et à atteindre et maintenir un niveau optimal de santé, d'autonomie et de qualité de vie au sein de leurs collectivités.

- Favoriser l'utilisation efficace et efficiente des ressources et des mesures de soutien à la réinsertion en prenant appui sur un processus de gestion de cas structuré et adapté à la culture pour déterminer les besoins et élaborer un plan d'intervention efficace et responsable. Il s'agit d'un processus coordonné, organisé et coopératif qui assure aux clients ayant des besoins complexes l'accès opportun et adéquat à des ressources et à des services propres à optimiser leur autonomie et leur qualité de vie. Dans le cadre de ce processus, le Ministère fera passer à tous les militaires des FC en voie d'être libérés et à tous les réservistes libérés pour des raisons médicales une entrevue de transition ayant pour objet de déterminer leur état de préparation à la transition et de cerner les obstacles éventuels à leur réinsertion. Les services de gestion de cas axés sur le client seront offerts dès qu'auront été cernés les obstacles pouvant compromettre la réinsertion.

La nouvelle Charte des anciens combattants vise à simplifier et à coordonner l'accès

L'âge moyen des anciens combattants s'établit à 104 ans pour ceux ayant servi durant la Première Guerre mondiale, à 83 ans pour ceux ayant servi durant la Seconde Guerre mondiale et à 74 ans pour ceux ayant servi durant la guerre de Corée. À mesure que ces personnes avancent en âge, leurs besoins deviennent plus complexes et urgents, ce qui oblige ACC à faire preuve d'ingéniosité pour adapter ses programmes et services afin de mieux répondre aux nouveaux besoins de ses clients. Les membres des FC ont en moyenne 36 ans à la libération, âge où eux-mêmes et leur famille doivent assurer leur avenir. Non seulement ont-ils besoin d'aide pour faire la transition entre une carrière spécialisée dans les Forces et la vie civile, mais certains d'entre eux requièrent aussi du soutien pour composer avec des douleurs chroniques, une invalidité permanente et des traumatismes liés au stress opérationnel découlant du service. La nouvelle Charte des anciens combattants apporte des modifications et des ajouts fondamentaux aux activités de programme existantes. Le portefeuille doit pouvoir compter sur un effectif polyvalent, innovateur et toujours prêt à acquérir de nouvelles connaissances pour être en mesure de s'adapter au changement. L'état de préparation organisationnelle, le soutien des intervenants, l'établissement de partenariats et le financement des programmes sont autant de facteurs qui auront une incidence sur l'efficacité avec laquelle la nouvelle Charte sera mise en œuvre.

Orientation stratégique

Le nouveau Plan stratégique quinquennal 2006-2011 d'Anciens Combattants Canada, dont l'objectif sera d'améliorer la prestation des programmes et des services, s'articule autour de deux grands pôles. Le Ministère entend d'abord s'employer à offrir les meilleures prestations possible à ses clients en modernisant et en améliorant ses programmes et ses services. Le Ministère s'efforcera aussi de transmettre le flambeau du Souvenir en encourageant les Canadiens et Canadiennes, plus particulièrement les jeunes, à participer activement aux diverses activités commémoratives.

Dans son Plan stratégique 2006-2009, le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) s'est donné pour priorité de mettre en place un mécanisme de recours équitable et indépendant assurant que les appelants reçoivent les avantages auxquels ils ont droit. Le présent Rapport sur les plans et les priorités fait état de deux des priorités du plan stratégique du Tribunal : l'amélioration de la prestation des programmes et l'établissement de communications avec les appelants et les intervenants.

Priorités - Anciens Combattants Canada

Le Ministère a établi trois priorités :

Priorité : Améliorer les programmes et les services et les adapter aux besoins des anciens combattants, des militaires en service, des autres clients et de leurs familles.

Anciens Combattants Canada s'est toujours fait un devoir d'améliorer sans cesse les

situation d'urgence ou de crise.

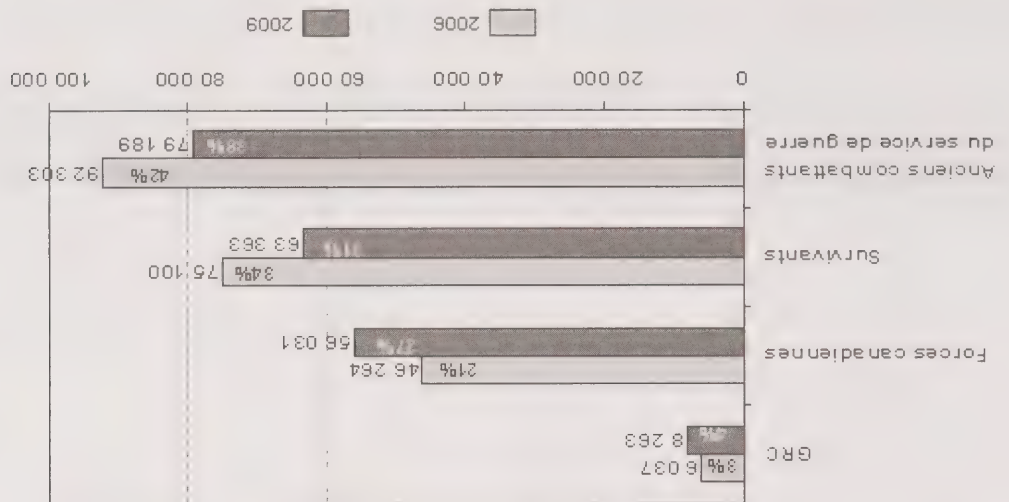
L'engagement du gouvernement du Canada d'adopter et d'appliquer le projet de *Loi fédérale sur la responsabilité* aura pour effet d'inciter les responsables de la gestion tant macro-économique que quotidienne à faire preuve d'une plus grande prudence financière et d'une plus grande responsabilité dans la prestation des programmes et services d'ACC. ACC continue de vérifier la pertinence et l'efficacité de toutes les dépenses et de réaffecter les fonds en fonction des priorités, tout en respectant les pratiques exemplaires en matière de prestation des services. ACC entend aussi continuer d'apporter à ses services et programmes des améliorations propres à répondre aux besoins urgents des anciens combattants du Canada.

La *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) est entrée pleinement en vigueur le 31 décembre 2005, au moment où les quatre lois subordonnées qu'elle englobe sont entrées en vigueur. Il s'agit d'un outil indispensable pour moderniser la gestion des ressources humaines dans la fonction publique et transformer la façon dont le gouvernement fédéral recrute, gère et appuie ses employés de la fonction publique. La Loi est également conçue de manière à renforcer la collaboration dans les relations patronales-syndicales, à faciliter l'apprentissage et la formation des employés à tous les niveaux, et à préciser les rôles et les responsabilités. Pour assurer une mise en œuvre efficace de la Loi, le portefeuille se devra d'intégrer la planification des activités et celle des ressources humaines.

La diversité de la population active canadienne ne cesse de s'accroître à la faveur des tendances récentes en matière d'immigration, de la hausse du taux de participation des femmes, du rajeunissement de la population autochtone et de l'évolution du profil linguistique. Nous devons donc au cours de la période de planification qui s'amorce rester attentifs à la représentation des minorités visibles, des peuples autochtones et des femmes, groupes dont on prévoit qu'ils seront sous-représentés.

L'évolution de nos groupes de clients au fil du temps est un élément important de notre planification. Le tableau qui suit indique l'effectif des divers groupes de clients d'ACC ainsi que le pourcentage de la clientèle totale représenté par chacun d'eux en 2006 et en 2009.

PRÉVISIONS RELATIVES À LA CLIENTÈLE D'ACC



Le gouvernement du Canada s'est donné cinq grandes priorités : promouvoir et appliquer la *Loi fédérale sur la responsabilité*; alléger le fardeau fiscal des travailleurs canadiens (en commençant par une réduction de la TPS); protéger les familles et les collectivités canadiennes en renforçant le système de justice; offrir un choix aux parents en matière de garde d'enfants grâce à une aide directe et à la création de places en garderie; enfin, assurer aux Canadiens et aux Canadiennes les soins de santé dont ils ont besoin, au moment où ils en ont besoin, en redressant le déséquilibre fiscal et en établissant avec les provinces une garantie sur les délais d'attente pour les patients. Il a également pris les engagements qui suivent envers les anciens combattants des Forces canadiennes : mettre en œuvre la nouvelle Charte des anciens combattants; réaliser un examen des services de santé offerts aux anciens combattants; enfin, reconnaître la contribution des anciens combattants autochtones. Anciens Combattants Canada (ACC) a réalisé des progrès importants quant à son engagement visant l'élaboration d'une déclaration des droits des anciens combattants et d'une fonction d'ombudsman pour ces derniers. Le Ministère a notamment examiné divers modèles d'ombudsman avant de consulter les organismes d'anciens combattants. Par ailleurs, Anciens Combattants Canada (ACC) a assumé le rôle de chef de file, en travaillant étroitement avec le MDN, afin d'élaborer des solutions pour répondre rapidement aux préoccupations que soulèvent depuis longtemps les effets sur la santé de l'agent Orange ou des autres herbicides utilisés à la BFC Gagetown.

Au cours des dernières années, les membres des Forces canadiennes (FC) ont été appelés à participer à divers titres, tant au pays qu'ailleurs dans le monde, à de nombreuses missions de maintien et de rétablissement de la paix pour le compte des Nations unies, de l'Organisation du traité de l'Atlantique Nord et d'autres organisations internationales. Ces opérations sont devenues de plus en plus fréquentes et prolongées et ont donné lieu à des déploiements dans des zones de conflit et d'agitation politique. Cet accroissement du rythme et de l'intensité des opérations auxquelles nos forces armées prennent part s'est accompagné d'une augmentation correspondante du nombre de demandes de soins et de traitement pour préjudice physique et psychologique subi en servant le pays. La nouvelle Charte des anciens combattants offre aux membres de FC le soutien adéquat dont ils ont besoin pour faciliter leur intégration à la vie civile, et aidera ainsi le gouvernement à recruter et à maintenir en poste ses militaires afin que l'armée demeure solide.

Le ministère des Anciens Combattants a une clientèle diversifiée. On prévoit que le nombre de ses clients diminuera légèrement de 219 700 à 206 900 au cours de la période de planification allant de 2006 à 2009. Figurent au nombre de ces clients les anciens combattants ayant servi en temps de guerre et les vétérans des FC ayant servi le Canada dans le cadre d'opérations contemporaines. Notre éventail de clients comprend aussi les militaires actifs des FC, les anciens membres et les membres actuels de la GRC, leurs survivants et leurs personnes à charge, ainsi que certains anciens combattants alliés et des civils admissibles. De façon plus générale, ACC offre également des services à l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes grâce aux activités de commémoration qu'il organise tant au Canada qu'à l'étranger.

ACC élabore une stratégie visant à s'assurer que les mesures prévues en cas de pandémie d'influenza comportent la communication rapide de renseignements exacts au personnel, aux clients, à leur famille et aux soignants, avant, pendant et après une éventuelle flambée au Canada. Cette stratégie englobera un plan général indiquant les services ministériels essentiels et le personnel requis pour offrir ces services en cas de

Résultat stratégique			
(Millions de \$) Dépenses prévues	2006-2007	2007-2008	2008-2009
	62,5	52,2	51,9
Résultat stratégique no 2 : Les Canadiens se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix, et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance			
Priorité (En cours) : Faire participer la population canadienne à des activités locales du Souvenir, en particulier les jeunes du Canada			
Activité de programme Elaboration de programmes du Souvenir		Résultats prévus Les Canadiens et les Canadiennes qui participent aux commémorations comprennent et connaissent la valeur des réalisations et des sacrifices des personnes qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit armé et de paix.	

PRIORITÉS DU PORTEFEUILLE PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE - TRIBUNAL DES ANCIENS COMBATTANTS (RÉVISION ET APPEL)

(Millions de \$) Dépenses prévues	Résultat stratégique		
	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Résultat Stratégique no 3 : Règlement juste et efficace des appels relatifs aux pensions et indemnités d'invalidité et de l'allocation aux anciens combattants déposés par les anciens combattants du temps de guerre, les vétérans et membres des Forces canadiennes, les clients de la GRC, les civils et les membres de leur famille admissibles.			
Priorité (En cours) : Prestation améliorée des programmes			
Activité de programme Tribunal des Anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions d'invalidité et des indemnités		Résultats prévus Équité des programmes des pensions d'invalidité, des indemnités d'invalidité et des allocations aux anciens combattants	
Priorité (En cours) : Communication active avec les appelants et les intervenants			
Activité de programme Tribunal des Anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions d'invalidité et des indemnités		Résultats prévus Équité des programmes des pensions d'invalidité, des indemnités d'invalidité et des allocations aux anciens combattants	
Activité de programme Tribunal des Anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions d'invalidité et des indemnités		Résultats prévus Équité des programmes des pensions d'invalidité, des indemnités d'invalidité et des allocations aux anciens combattants	

Cadre opérationnel

Le cadre opérationnel à l'intérieur duquel le ministère des Anciens Combattants Canada assure la prestation de ses programmes et services est déterminé par un certain nombre de facteurs internes et externes : les grandes priorités stratégiques du gouvernement du Canada, notamment sa vision du Canada, le degré de participation du Canada aux opérations militaires et aux conflits, l'évolution des caractéristiques démographiques de notre clientèle et de la population active canadienne, et le projet de Loi fédérale sur la responsabilité et la Loi sur la modernisation de la fonction publique.

Plans et priorités du portefeuille

Le portefeuille des Anciens Combattants vise trois objectifs stratégiques [deux pour Anciens Combattants Canada et un pour le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)] et cinq priorités. Les deux tableaux suivants illustrent comment ces résultats stratégiques et ces priorités s'insèrent dans l'architecture des activités de programmes et comment les dépenses prévues sont réparties.

PRIORITÉS DU PORTEFEUILLE PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE - ANCIENS COMBATTANTS

CANADA

Résultat stratégique			
(Millions de \$)	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Dépenses prévues			
	3 127,9	3 130,4	3 069,1
Résultat stratégique no 1 : Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui soutiennent les soins et les traitements qui leur sont apportés de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion.			

Priorité (En cours) : Améliorer les programmes et les services et les adapter aux besoins des anciens combattants, des militaires en service, des autres clients et de leurs familles			
Activité de programme		Résultats prévus	
Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier		Les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des indemnités convenables qui contribuent à leur bien-être	
Prestations et services de soins de santé et de réinsertion		Les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des soins de santé et des services de réadaptation qui contribuent à leur bien-être	
Priorité (Nouvelle) : Mettre en œuvre une stratégie de la santé mentale pour augmenter notre capacité de répondre aux besoins de nos clients en santé mentale			
Activité de programme		Résultats prévus	
Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier		Les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des indemnités convenables qui contribuent à leur bien-être	
Prestations et services de soins de santé et de réinsertion		Les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des soins de santé et des services de réadaptation qui contribuent à leur bien-être	
Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier		Les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des indemnités convenables qui contribuent à leur bien-être	
Prestations et services de soins de santé et de réinsertion		Les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des soins de santé et des services de réadaptation qui contribuent à leur bien-être	

Renseignements sommaires

Anciens Combattants Canada a le mandat d'offrir des services et de rendre hommage aux valeureux Canadiens et Canadiennes qui ont contribué avec abnégation à la paix et à la sécurité dans le monde en temps de guerre et dans le cadre d'opérations humanitaires, et de diverses missions de maintien et d'imposition de la paix partout dans le monde. Le portefeuille d'Anciens Combattants se compose de deux organismes distincts et indépendants : Anciens Combattants Canada – le Ministère – et le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) – qui n'a aucun lien de dépendance à l'égard du Ministère. Afin d'assumer ces responsabilités, nous estimons qu'il faudra disposer des ressources financières et humaines suivantes au cours des trois prochains exercices :

DÉPENSES PRÉVUES ET RESSOURCES HUMAINES POUR ANCIENS COMBATTANTS

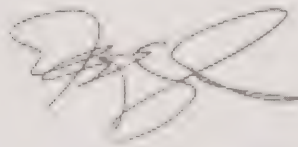
(Millions de \$)	2006-2007		2007-2008		2008-2009	
	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP
Anciens Combattants Canada	3 190,4	3 619	3 182,6	3 592	3 121,0	3 578
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	137	139	137	139	137	139

Déclaration de la direction

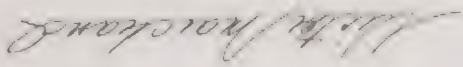
Nous soumettons, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007* d'Anciens Combattants, un Portefeuille qui comprend Anciens Combattants Canada et le Tribunal des anciens combattants (révision et appel).

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et priorités de 2006-2007* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Il repose sur l'architecture des activités de programmes approuvée du Ministère figurant dans la Structure de gestion, des ressources et des résultats.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans le RPP.



Jack Staggs
sous-ministre
Anciens Combattants Canada
Le 25 juin 2006



Victor A. Marchand
président
Tribunal des anciens combattants
(révision et appel)
Le 25 juin 2006

Nota : Cette Déclaration de la direction a été signée par le sous-ministre Jack Staggs qui est décédé le 9 août 2006. Le ministre des Anciens Combattants tient à souligner la contribution du sous-ministre Jack Staggs au présent rapport, à Anciens Combattants Canada et à la fonction publique. Jack Staggs était un fonctionnaire très respecté dont la carrière s'est échelonnée sur 32 ans, et ses nombreux collègues d'hier et d'aujourd'hui se souviendront de lui comme d'un chef bienveillant, compatissant et discipliné.

Message du président



Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) est un organisme indépendant et quasi judiciaire qui joue un rôle essentiel dans le cadre du processus des indemnités et des pensions d'invalidité. Le Tribunal a pour but d'assurer que les appelants peuvent profiter d'une révision indépendante des décisions rendues par Anciens Combattants Canada et qu'ils reçoivent tous les avantages auxquels ils ont droit en vertu de la loi.

Les membres du Tribunal viennent de divers horizons ayant, entre autres, de l'expérience médicale, juridique, universitaire et militaire. Après la nomination, chaque membre reçoit une formation spécialisée. Dans le cadre de leur travail, les membres révisent les demandes et écoutent les témoignages des appelants, s'assurant de prêter l'attention particulière que méritent les anciens combattants, les membres des Forces canadiennes, les membres de la GRC, leurs familles et les autres civils admissibles.

Au cours de la période de planification, le Tribunal mettra l'accent sur les enjeux qui ont été désignés comme étant importants aux yeux des appelants. Tout comme n'importe quel organisme, nos services peuvent toujours être améliorés. Ici au Tribunal, il est important que les appelants sachent que nous tenons compte de leurs préoccupations. Nous participons au nouveau Programme d'indemnités d'invalidité sous le régime de la Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes – un rôle que nous continuerons à jouer. Entendre des appels sous le régime de la nouvelle loi constituera un nouveau défi intéressant pour les membres et les employés du Tribunal. De plus, le Tribunal poursuivra la mise en œuvre du nouveau processus public de sélection des nouveaux membres. Depuis décembre 2004, ce processus s'appuie sur les compétences, ce qui assure un examen exhaustif et ouvert des candidatures. La mise en œuvre de ce processus de sélection et d'évaluation rigoureux et transparent est, à mon avis, un pas en avant unique qui offrira au gouvernement une réserve de candidats qualifiés en ce qui a trait au processus régissant les nominations du poste de gouverneur en conseil. Le Plan stratégique 2006-2009 définit ces priorités ainsi que d'autres initiatives de programme qui favorisent l'équité, l'efficacité et l'expertise.

Je me réjouis à la perspective de la mise en œuvre de ces initiatives et je suis convaincu qu'en améliorant la prestation des services et en augmentant la transparence et la responsabilisation, le Tribunal continuera de s'acquitter de son mandat avec compétence. Les anciens combattants, les membres des Forces canadiennes et de la GRC et les personnes à leur charge peuvent avoir la certitude que le Tribunal leur offre un forum équitable, accessible et compétent pour leurs demandes de recours par rapport aux pensions et aux indemnités d'invalidité.

Victor A. Marchand

Victor A. Marchand

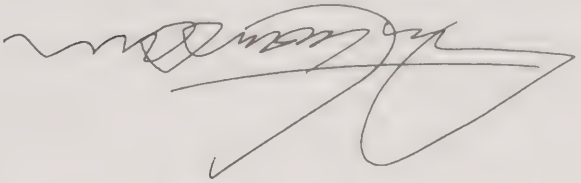
Président, Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

collaboration, de réseaux de cliniques et de spécialistes et d'un continuum de services et de politiques en matière de santé mentale, tous conçus pour soutenir ceux et celles qui ont besoin de soins en santé mentale.

Anciens Combattants Canada maintient son engagement à l'égard des anciens combattants plus âgés qui ont servi pendant la Première Guerre mondiale, la Seconde Guerre mondiale et la guerre de Corée. À mesure qu'ils avancent en âge, ces clients pourraient avoir besoin de soins et de traitements médicaux, de soins de longue durée ou de l'aide afin de pouvoir demeurer autonomes au sein de leur collectivité. Au cours des trois prochaines années, nous continuerons d'adapter nos programmes et services afin de favoriser la santé et le mieux-être de ces personnes spéciales. Un examen complet des soins de santé et une stratégie en matière de soins en établissement nous guideront quant aux améliorations à apporter dans l'avenir.

Le souvenir demeure hautement prioritaire pour Anciens Combattants Canada. Étant donné que le nombre d'anciens combattants du temps de guerre s'amenuise, il est plus important que jamais de transmettre le flambeau du souvenir aux jeunes. L'encouragement tous les Canadiens et Canadiennes à contribuer à la préservation de ce patrimoine en se renseignant sur les nombreuses initiatives portant sur le souvenir et en profitant de la riche collection de vidéocassettes, d'audiocassettes et de dossiers manuscrits que nous avons conservés sur notre site Web. Nous continuerons également de nous assurer que les cénotaphes et les monuments érigés à la mémoire des anciens combattants, des soldats morts à la guerre et des grands événements militaires respecte des normes élevées quant aux soins et à la dignité qu'ils méritent. De plus, nous travaillons avec divers organismes d'un bout à l'autre du pays afin d'offrir aux Canadiens et aux Canadiennes davantage d'occasions de participer à des activités du souvenir dans leur collectivité.

Je suis fier du dévouement du personnel d'ACC. En travaillant au service de nos anciens combattants - jeunes et moins jeunes - nous apportons notre modeste contribution afin de rendre hommage à ceux et celles qui se sont battus pour nous. Nous continuerons de travailler avec ardeur dans les années à venir. J'invite tous les Canadiens et Canadiennes de même que les parlementaires à lire le rapport et à consulter les sites Web qui y sont proposés à la fin pour obtenir des renseignements plus détaillés. Nous voulons que les lecteurs comprennent mieux tout ce que nous faisons pour nos anciens combattants et les membres des Forces canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada. Nous voulons que tous les Canadiens et Canadiennes reconnaissent, honorent et rendent hommage à ces personnes dévouées ainsi qu'à leur famille - elles le méritent vraiment!



L'honorable Greg Thompson, CP, député
Ministre des Anciens Combattants

SECTION I - SURVOL

Message du ministre



Attention - Respect - Souvenir : trois mots, qui utilisés ensemble, sont tellement lourds de sens. En tant que Canadiens et Canadiennes, nous avons une immense dette de reconnaissance envers les hommes et les femmes qui ont servi de paix. Nos anciens combattants du temps de guerre, les vétérans et membres des Forces canadiennes et les membres de la Gendarmerie royale du Canada ont fait, par leurs efforts courageux, une contribution importante à l'édification du Canada tel que nous le connaissons aujourd'hui. C'est pour cette raison qu'ils méritent notre attention lorsqu'ils sont dans le besoin, qu'ils méritent notre plus profond respect pour les valeurs, les croyances et les droits qu'ils ont défendus pour nous, et qu'ils méritent notre souvenir de leurs sacrifices et exploits incroyables.

C'est avec beaucoup d'honneur que je vous présente, en ma qualité de ministre des Anciens Combattants, le *Rapport sur les plans et les priorités 2006-2007*. Le rapport décrit les aspects sur lesquels Anciens Combattants Canada compte mettre l'accent au cours des trois prochains exercices financiers qui seront à la fois stimulants et particulièrement intenses pour ACC à mesure qu'il fera avancer divers dossiers : nous comptons notamment assurer la prestation d'un éventail de programmes et de services modernisés, perfectionner notre stratégie en matière de santé mentale et améliorer les programmes du souvenir. En outre, nous faisons de grands progrès relativement à notre engagement d'établir une déclaration des droits des anciens combattants et de créer un Bureau de l'ombudsman des anciens combattants. De plus, nous élaborons des options visant à résoudre rapidement certaines préoccupations de longue date relativement aux effets sur la santé de l'épandage de l'agent Orange ou d'herbicides à la BFC Gagetown, au Nouveau-Brunswick.

La participation du Canada à diverses opérations dans le monde s'est accrue au fil des ans et par ce fait même, un nombre croissant de membres des Forces canadiennes se retrouvent dans des situations difficiles et parfois imprévisibles et dangereuses. Le nombre de nos clients d'ACC provenant des Forces canadiennes a augmenté. En fait, il a presque doublé au cours des cinq dernières années pour passer de 23 600 en 2001 à 46 260 en 2006 et, selon les prévisions, ce nombre ne cessera de croître. Les vétérans des Forces canadiennes dont la moyenne d'âge est de 36 ans, ont des besoins très différents des anciens combattants du temps de guerre, qui sont plus âgés. La nouvelle Charte des anciens combattants, entrée en vigueur le 1^{er} avril 2006, offre un éventail complet de programmes destinés à donner aux membres des Forces canadiennes d'après-guerre, aux vétérans et à leur famille le moyen de réussir leur transition à la vie civile indépendante et productive. Afin de venir en aide aux clients souffrant du syndrome de stress post-traumatique, de même que d'autres traumatismes liés au stress opérationnel, ACC, en collaboration avec le ministre de la Défense nationale, élabore une stratégie en matière de santé mentale comportant quatre volets. Cette stratégie prévoit l'établissement de partenariats de

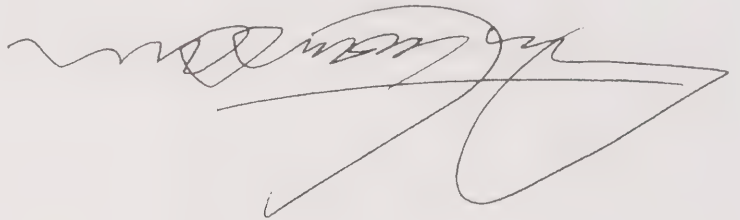
TABLE DES MATIÈRES

SECTION I - SURVOL	1
Message du ministre	1
Message du président	3
Déclaration de la direction	4
Renseignements sommaires	5
Plans et priorités du portefeuille	6
Cadre opérationnel	7
Priorités - Anciens Combattants Canada	10
Priorités - Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	23
SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	26
Pensions, allocations, indemnités d'invalidité et de décès, et soutien financier	26
Prestations et services de soins de santé et de réinsertion	27
Elaboration de programmes du Souvenir	28
Tribunal des Anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions d'invalidité et des indemnités	29
SECTION III - INFORMATION ADDITIONNELLE	31
Renseignements sur l'organisation	31
Tableau 1 : Dépenses prévues du portefeuille et équivalents temps plein	35
Tableau 2 : Ressources par activité de programme	37
Tableau 3 : Postes votés et législatifs	38
Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux	39
Tableau 5 : Sommaire des dépenses d'immobilisations, par activité de programme	40
Tableau 6 : Sources des revenus non disponibles	41
Tableau 7 : Besoins en ressources par direction ou secteur	42
Tableau 8 : Principales initiatives réglementaires	43
Tableau 9 : Renseignements sur les dépenses de projets	46
Tableau 10 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert	47
Tableau 11 : Stratégie de développement durable	48
Tableau 12 : Vérifications internes et évaluations	49
SECTION IV - AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT	51
Acronymes	54
Sites Web	55
Demandes de renseignements généraux	57
Publications du portefeuille	57

Anciens Combattants

**Rapport sur les plans et les priorités
pour 2006-2007**

**L'honorable Greg Thompson, C.P., député
Ministre des Anciens Combattants**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Greg Thompson', is written over a horizontal line.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-ble de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Courriel : publications@tps.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2007-III-49
ISBN 0-660-63051-6



Anciens Combattants Canada

Budget des dépenses
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Western Economic Diversification Canada

2006-2007
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2006

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995
Toll free: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
E-mail: publications@pwgsc.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2007-III-82
ISBN 0-660-63052-4

Western Economic Diversification Canada

2006-2007

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in cursive script, reading "Carol Skelton", written in dark ink over a light horizontal line.

The Honourable Carol Skelton, P.C., M.P.
Minister of National Revenue
and
Minister of Western Economic Diversification

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW	1
Minister’s Message	2
Management Representation Statement	4
Summary Information	5
Departmental Plans and Priorities	6
WD’s Planning Environment	6
WD’s Operating Environment	11
Alignment With Whole of Government Framework	14
SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	15
Analysis by Program Activity	16
Strategic Outcome: Entrepreneurship & Innovation – A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian Innovation System	16
Program Activity – Business Development and Entrepreneurship	16
Program Activity – Innovation	19
Strategic Outcome: Community Economic Development - Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life.	20
Program Activity: Community Economic Planning, Development and Adjustment	21
Program Activity: Infrastructure	22
Strategic Outcome: Policy, Advocacy and Coordination - Policies and programs that support the development of Western Canada	24
Program Activity: Collaboration & Coordination	24
Program Activity: Advocacy	25
Program Activity: Research and Analysis	26
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION	27
Organizational Information	28
Western Economic Diversification Canada Organization Structure	28
Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents	29
Table 2: Program Activities	30
Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates	31
Table 4: Services Received Without Charge	31
Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue	32
Table 6: Resource Requirements by Branch or Sector	32
Table 7: Details on Transfer Payments Programs	33
Table 7A: Details on Transfer Payments Programs – Conditional Grants	34
Table 8: Horizontal Initiatives	34
Table 9: Sustainable Development Strategy	35
Table 10: Internal Audits and Evaluations	36
SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST	37
APPENDIX A – OFFICIAL LANGUAGES	38

SECTION I – OVERVIEW

Minister's Message

Western Canada is well positioned to be an economic leader within Canada and in the global marketplace.

Western Economic Diversification Canada (WD) has the mandate to provide a strong federal presence in the West and to lessen Western Canada's economic dependence on its natural resources.

In fulfilling its mandate the department works in partnership with other orders of government and organizations throughout the West, to advance its priorities.

The department's activities and investments have been concentrated on investments in innovation, entrepreneurship and small business support.

Innovation provides an essential advantage in the increasingly competitive global economy. WD works to enhance Western Canada's performance in this area by investing in critical stages of the innovation process.

As the source of nearly 80 per cent of all new jobs across the West, small businesses are a critical source of economic growth. WD supports entrepreneurship through the Western Canada Business Service Network, which provides direct services to help entrepreneurs in urban and rural communities to create and grow their businesses.

The department has also increased its emphasis on international trade and investment to ensure that the West can compete with the best that the world has to offer. For example, WD is working to improve access to the large and fast-growing markets of Asia.

Another important role for WD is strengthening communities by developing cost-shared arrangements and delivering initiatives in partnership with other orders of government. These arrangements include the Western Economic Partnership Agreements and infrastructure agreements, designed to meet regional needs while fostering a higher quality of life in western communities.

Since my appointment as Minister of Western Economic Diversification, I have had the opportunity to review the range of programs and projects delivered by the department.

I have met with government and business representatives during my visits to the four western provinces. I have been consulting with Cabinet and caucus colleagues and senior departmental officials on the role and priorities of the government and WD in supporting economic growth and development in the West. I have also undertaken a series of external consultations with western Canadian business and community leaders to obtain their views on the role, activities and future directions of WD.



Based on what I have learned about the important work, opportunities and issues facing this department, I believe there is more work to be done. We can build on the successes of WD by enhancing the role that this regional economic agency plays in supporting long-term economic growth, diversification, and the development of the West.

It is clear that we all share a commitment to strengthen the economic growth of Western Canada and to rebuild trust in public administration. I am confident that we will meet the expectations of our government for transparency and full fiscal accountability to Canadians.

On behalf of Canada's new government, my focus as the Minister of Western Economic Diversification is to ensure that the department is a productive partner in helping the West achieve its full economic potential by building on our strengths in regional development policy.

In order to ensure a productive and competitive economy not just for today, but for the future, WD's policies and programs must continue to evolve in order to meet the needs of an ever-changing and growing West.

I look forward to sharing the results of our visioning consultations for Western Economic Diversification Canada.



The Honourable Carol Skelton, P.C., M.P.

Minister of National Revenue and
Minister of Western Economic Diversification

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2006-2007 Report on Plans and Priorities (RPP) for Western Economic Diversification Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *Guide for the Preparation of Part III of the 2006-2007 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- it adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat (TBS) guidance;
- it is based on the department's approved Program Activity Architecture structure as reflected in its Management Resources and Results Structure (MRRS);
- it presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- it reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.



Oryssia J. Lennie
Deputy Minister
Western Economic Diversification Canada

Summary Information

Raison D'être – Western Economic Diversification Canada (WD) was established in 1987 to lessen the West's (British Columbia, Alberta, Saskatchewan and Manitoba) strong economic dependence on its natural resources. Under the *Western Economic Diversification Act, 1988*, the department is mandated to:

“promote the development and diversification of the economy of Western Canada and to advance the interests of Western Canada in national economic policy, program and project development and implementation.”

Regional development policies and programs are an important part of a comprehensive strategy to ensure that Canada's regions benefit from the opportunities of the new global economy. WD will continue to work closely with many partners to help SMEs compete and prosper in the global marketplace.

WD relies upon its strong relationships with provincial governments, municipalities, universities and local business and community economic development organizations to advance its three distinct, but interrelated strategic directions – innovation, entrepreneurship and community economic development.

Financial Resources (\$ thousands)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
\$354,236	\$231,602	\$182,279

Human Resources - FTEs

2006-2007	2007-2008	2008-2009
390	383	383

Departmental Priorities

Departmental Priorities				
Priority	Type	Planned Spending* (\$ millions)		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
The following two management priorities support all of WD's strategic outcomes				

Implement a modern management agenda that focuses on improving management practices within the department including strengthening accountability to Canadians, integration of human resource planning with business planning, follow-up on the employee survey, and improving information management.	Ongoing	Program Activity – N/A Expected Result – Compliance with relevant Acts and Policies, clear accountabilities, integrated planning, and increased efficiency and effectiveness.	N/A	N/A	N/A
Implement changes to WD's Strategic Framework resulting from WD's consultations with western stakeholders.	New	Program Activity – N/A Expected Result – Revised strategic outcomes for WD focused on supporting economic and business activities that have clear economic benefits for Western Canada.	N/A	N/A	N/A

*Costs associated with these priorities are operating and maintenance (O&M) costs only and relate primarily to time spent by departmental officials.

For the current year, the department has limited its priorities to the two identified above. Over the summer, the Minister and the department undertook consultations with stakeholders across the West to examine WD's strategic outcomes and priorities, and to discuss options for refocusing WD's strategic directions. Once the outcome of this visioning exercise is finalized, priorities will be determined and implementation of them will begin to occur in the current fiscal year. WD's 2007 – 2008 *Report on Plans and Priorities* will fully reflect any revisions to WD's strategic directions.

Departmental Plans and Priorities

WD's Planning Environment

The Rationale for Regional Development

Regional development has been an integral part of Canadian economic and industrial policy for many decades. Reflecting its importance as an essential part of Canada's federal system of government, regional development policy and objectives are entrenched in Section 36 of the *Constitution Act, 1982*, which commits the federal and provincial governments to:

- promoting equal opportunities for the well-being of Canadians, and
- furthering economic development to reduce disparity in opportunities.

The need for regional development is rooted in the recognition that Canada is a vast and diverse country made up of a number of regions with distinct socio-economic

characteristics, industrial structure and varying economic potential. Historically, the emphasis of regional development was on reducing the economic disparities between provinces. The federal government provided regional development programs on a national basis and delivered them through departments with national mandates and structures.

More recently, the emphasis has shifted towards the development of economic opportunities and regionally tailored approaches. This regional approach resulted in the creation of a number of regional development agencies (RDAs), of which WD, through the *Western Economic Diversification Act, 1988* is responsible for economic diversification and development in the four western provinces, British Columbia (BC), Alberta (AB), Saskatchewan (SK), and Manitoba (MB).

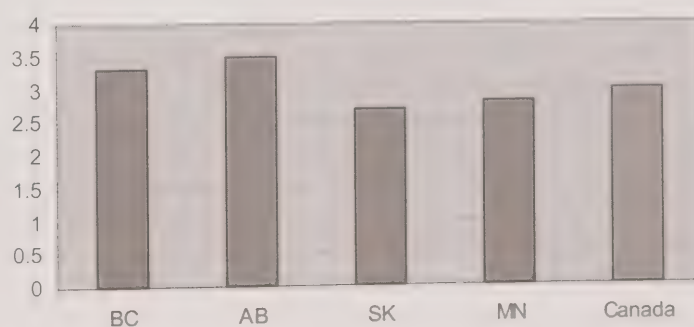
Western Challenges and Opportunities - the WD Response

It is important to recognize that there are considerable differences in the composition and performance of the four western provincial economies. For several years, the economic performance of Western Canada's economy has been strong, largely driven by high demand and market prices for many of the natural resources that have traditionally anchored the western economy: softwood lumber, crude oil, natural gas, minerals, and hydroelectricity. As a result, all four western provinces have experienced economic growth, albeit at significantly different rates. Alberta clearly has experienced the strongest growth, regionally as well as nationally, followed by British Columbia. These two provinces also attract many immigrants from abroad and are the target destination for many Canadians in search of jobs and high living standards. Based on the latest Statistics Canada census, the Edmonton-Calgary corridor is the fastest growing population area in Canada.

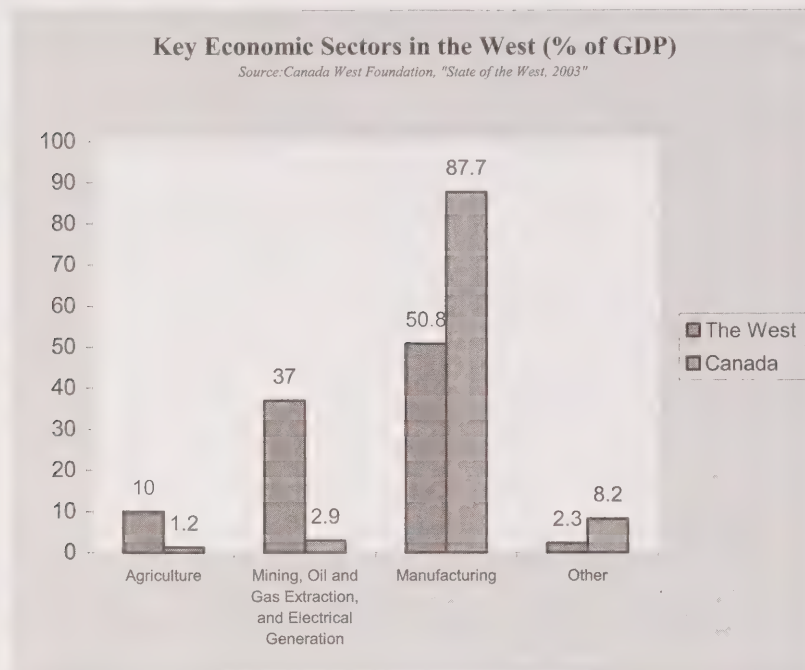
While British Columbia and Alberta are among the economic leaders in Canada, economic growth rates in Saskatchewan and Manitoba have been more modest. Saskatchewan's growth has been robust enough in recent years that it is currently enjoying the status of a "have" province in Confederation, mainly due to increased revenues generated from high world oil prices. Both Manitoba and Saskatchewan have small and stable or slightly declining population bases and the growth in their highest performing sectors (minerals and heavy oil in Saskatchewan, hydro-power and manufacturing in Manitoba) is counterbalanced by continued difficulties in the agricultural sector.

GDP Growth, 2006

Source: Industry Canada Provincial Forecast Round Up February 2005



With much of the recent strong economic performance throughout a lot of Western Canada tied to a current resource driven boom, the West continues to face a number of challenges, which need to be addressed to ensure the long-term economic



sustainability of the region. These challenges underlie WD's strategic planning and priorities in pursuit of its legislative mandate.

Given that the West is a relatively small player in the world commodity markets, its economic fortunes wax and wane in

accordance with the volatility typical for natural resource markets. The current economic boom in the West is the most recent of several, which are typically driven by resource extraction and export. However, the West's reliance on natural resources has also resulted in several significant economic downturns. At times, these have taken a severe toll on the West's economy and its society.

The resource-based economy of Western Canada faces other significant challenges including the continuing decline of the rural economy and exposure to serious disruptions due to trade disputes (such as softwood lumber) or disasters, which severely affect certain commodity sectors (the Mountain Pine Beetle infestation, Bovine Spongiform Encephalopathy (BSE), and the flooding of agricultural farmland).

Being a small player on a very large world stage, the ongoing challenge for the western Canadian economy is to develop in such a way that it can successfully compete globally on a long-term sustainable level, create wealth, and be able to maintain or increase the current standard of living

The ongoing challenge: develop and diversify the western economies to reduce reliance on primary resources

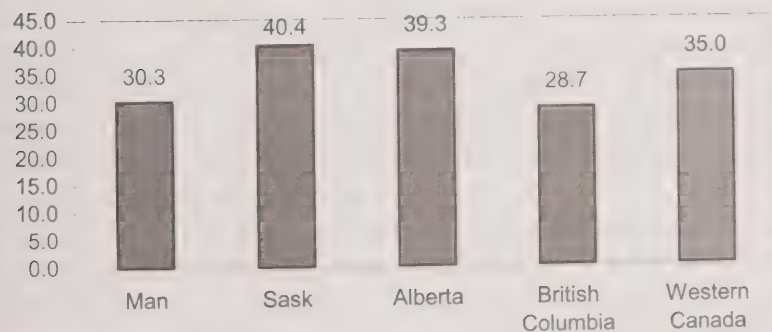
in the region. The current strong performance of resource driven sectors provides the opportunity and the need to encourage public and private investment to continue to diversify the economic base, hasten the transition to knowledge-driven industries, and increase the value-added and market penetration of western goods, services, and technologies. WD works in collaboration with provincial and municipal governments, other federal departments, industry associations and the private sector,

not-for-profit organizations, and research organizations, to jointly invest in projects that ultimately result in diversification and further development to maximize the core natural resource strengths of the West.

Innovation and technology are key factors in the West's economic development and diversification. They offer the potential for improved productivity in the primary resource sector. Innovation and technology will also make the West more competitive in the production and trade of value-added goods and services related to its natural resources. Looking beyond the traditional resource sectors, investments and policy approaches that promote innovation and technology growth and development will help all four western provinces capitalize on the emergence of knowledge-based industries such as the life sciences, environmental technologies, and information communications technology (ICT). WD works with organizations to jointly invest in projects in the life sciences/health innovation, environmental technologies, information and communications technology wireless and new media sectors.

Canada is a trading nation, and in Western Canada, 35 per cent of our gross domestic product (GDP) is trade dependent. A strategy for ensuring long-term

Exports as % of GDP, 2004
Source: Canada West Foundation 2004



growth and development in the West needs to pay attention to international **trade and investment**. Being heavily trade dependent, it is crucial that western Canadian businesses, research institutions, and communities

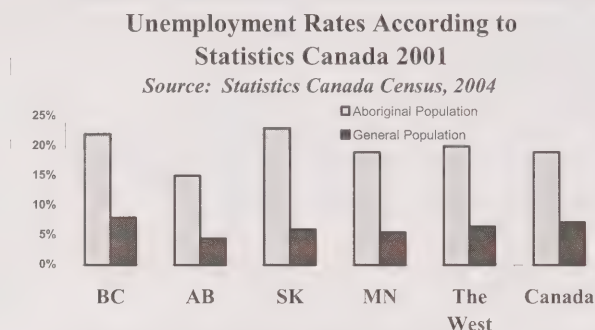
remain internationally competitive. Access to the US market will continue to be extremely important, but there are also very large challenges and opportunities for western businesses in some emerging international markets, such as China and India. While there is currently high and increasing demand in these economies for raw materials, demand for manufactured goods is also expected to grow as incomes and standards of living improve. The western Canadian economies are challenged to position themselves competitively so they can benefit from these trends and capitalize on a growing capacity in research, innovation, and commercialization. In 2006-2007, WD plans to concentrate on supporting Canada's Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative and increasing western Canadian awareness of, and access to, promising new Asia-Pacific markets. The department also plans to expand the range of information, advisory and market development tools and services available

within the West so that western Canadian industries and research organizations can take advantage of the US Enhanced Representation Initiative (ERI).

The competitiveness of western Canadian business is also facing a mounting challenge in terms of the supply of skilled labour. As the western Canadian economy develops and grows, the demand for **skilled labour** has increased. This has occurred in the face of increasing global competition for skilled employees, management, and researchers across a range of sectors.

The western provinces are facing severe labour shortages in many of the sectors on which the region's and Canada's strong economic performance depends. While the resource based growth and investments in Western Canada are

often perceived to be limited to Alberta and BC, the economic and business expansion presented by major investments in oil and gas facility expansion, and the potential growth in trade and services with the rising economic powers of the Asia-Pacific through the Pacific Gateway, offer new business, trade, and employment opportunities for all regions of Canada.



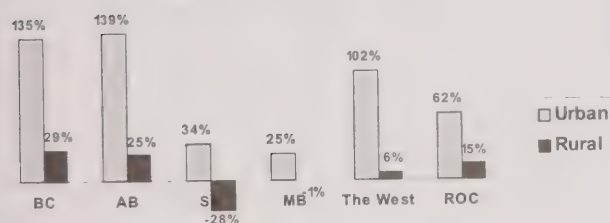
Strong cooperation between industry and all orders of government will be required to ensure that the region's labour market conditions are conducive to attracting workers to meet a variety of needs. Emphasis must also be given to increasing support for initiatives that focus on training and skills development, matching industry needs with available labour supply, and looking at opportunities to adopt new technologies and business practices to improve business productivity. Given that Aboriginal people are the youngest and fastest growing population group in Canada, the increased participation of Aboriginal youth in the western labour market would address a number of issues, ranging from meeting the demand for skilled labour to addressing some of the persistent economic and social challenges experienced by Canada's Aboriginal peoples.

WD is working with industry, sector associations, provincial governments and other federal departments to identify gaps and opportunities where WD can play a role in helping to address skilled labour shortages. The department has provided support for graduate internship programs and Aboriginal apprenticeship programs where the focus is on increasing the skills and number of knowledge workers in the West. Through these collaborative arrangements with many partners, WD continues to focus on niche opportunities that maximize its investment.

Economically strong and viable cities and communities are an essential contributor to international competitiveness and the attraction of skilled workers, investment and new businesses. **Urbanization** will continue in Canada's West as

everywhere else, and modern and efficient infrastructure is necessary to the West's international competitiveness. This is a massive undertaking, and no single order of government or other stakeholder has the capacity to address it in isolation. There is an increased recognition in Canada and elsewhere that the complexities of urbanization require collaboration and the pooling of resources to ensure success. WD has been a pioneer in the development and management of horizontal collaborative initiatives in western Canadian cities through mechanisms such as joint investment in innovation centres, R&D infrastructure, and the tripartite urban development agreements.

Percent Change in Population
Urban and Rural Areas
1966-2001
Source: Statistics Canada, 2004



As urbanization increases, **rural communities** are faced with significant adjustments, as they struggle with the loss of population and economic opportunity. Governments and stakeholders are challenged to examine constructive approaches to these pressures including improving access of rural communities to business services and capital pools and

working in partnership to create new business opportunities.

This Report on Plans and Priorities (RPP) demonstrates that WD's plans and priorities are aligned with these challenges and that the department is positioned to make a significant contribution to meeting them. Combined with the annual Departmental Performance Report, which provides detailed information on the department's spending and achievements, these documents demonstrate that WD is actively pursuing a long-range set of policies and investments that are having a positive impact on the economic performance and competitiveness of Western Canada.

WD's Operating Environment

To deliver on its mandate, WD targets three inter-related policy areas - innovation, entrepreneurship and community economic development. The department's policy, advocacy and coordination function is also integral to WD's contribution to the western economy.

In 1995, WD moved away from providing funding and service support directly to entrepreneurs. WD directs its core resources towards working in collaboration with many partners including all levels of government, universities, financial institutions, the private sector, and the not-for-profit sector.

WD works with the Western Canada Business Service Network (WCBSN) to ensure that western Canadians have access to capital and services that support their economic success. WD provides

operating funding to each of the members¹, who in turn provide business information, counselling and planning advice to entrepreneurs in both urban and rural communities across the West. Some members also provide loans and undertake a variety of community economic development initiatives to provide grassroots solutions to local problems.

WD delivers a wide range of activities, either directly through programs like the Western Diversification Program (WDP), or in partnership with others such as the federal-provincial Western Economic Partnership Agreements (WEPAs). WD also plays an important role in coordinating and supporting multi-partner projects to promote economic development objectives - such as through Urban Development Agreements (UDAs) in several western Canadian cities, the Urban Aboriginal Strategy (UAS), or industry-academic collaborations such as WestLink Innovation Network Ltd. or the Telecommunications Research Laboratories (TRLabs). WD also plays a strong role within the federal government in advocating on behalf of western Canadian priorities and interests, promoting policy initiatives such as the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative and stronger cross-border linkages with the United States. In all cases, WD provides western Canadians with a strong federal presence within Western Canada that is knowledgeable about local capacity and needs, and can work directly with individuals and organizations within the region to ensure federal policy and programs takes these into account.

Partnerships with others to
increase leveraging

In making funding decisions, WD relies upon the knowledge, advice and support of its extensive network of provincial, university, private sector and not-for-profit partners and client organizations to identify needs

and opportunities, and to jointly develop projects and new initiatives that advance shared objectives. By working in close collaboration with others, WD leverages both capacity and financing. WD's decision making on project funding is both open and transparent. Potential project applicants may approach WD for funding, or WD, through its extensive network of partners, may identify an opportunity and organization, and work with that organization as they develop a business plan for further review by the department. Funding program guidelines are posted on WD's website at http://www.wd.gc.ca/programs/default_e.asp.

After due diligence is undertaken to confirm applicant eligibility, anticipated project results and fit with WD's strategic outcomes, project or applicant viability, and identification of other funding sources, the project undergoes significant scrutiny and challenge at various levels within WD before being either approved or rejected by the delegated level of authority.

Transparency and due-diligence
in decision-making

WD has a strong public service values and ethics program, and operates in an open and transparent manner. The department has in place formal management accountability and performance

frameworks and measures to ensure that:

¹ Members include Community Futures Development Corporations (CFDCs), Women's Enterprise Initiative Centres (WEIs), Francophone Economic Development Organizations (FEDOs), and Canada Business Service Centres (CBSCs)

- appropriate due diligence is exercised in the assessment, approval and monitoring of grants and contributions (G&C) investments;
- resources are deployed, managed and clearly linked to departmental objectives and priorities, planned spending and expected results; and
- departmental performance is regularly assessed and reported on through a variety of mechanisms.

Accountability

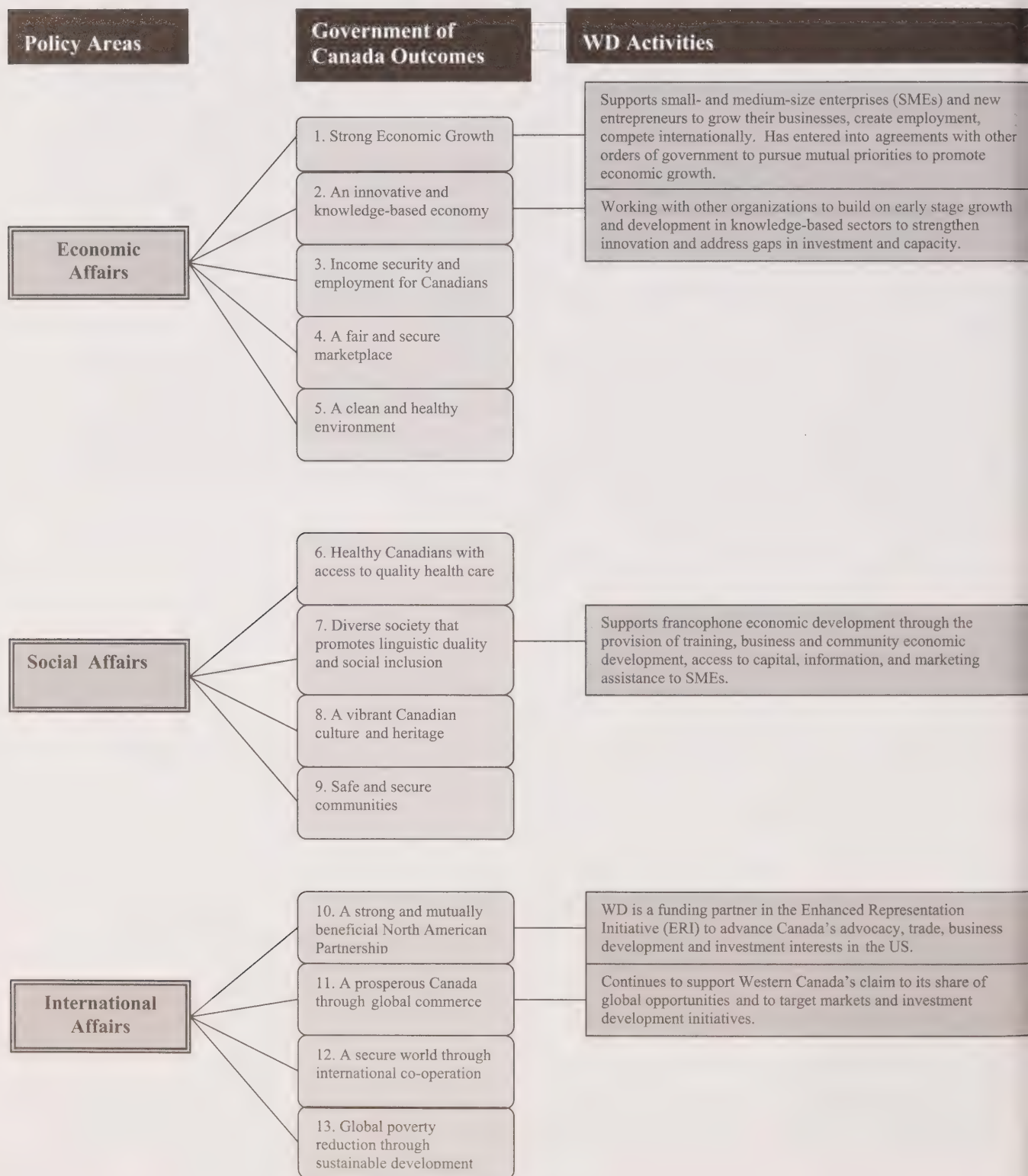
Internally, the department is undertaking a number of initiatives designed to strengthen governance and accountability. WD has a defined governance structure that outlines decision-making

mechanisms, responsibilities, and accountabilities within the department. WD's strategic outcomes are aligned with the Whole of Government Framework and give a clear indication of the long-term goals of the department. Regional and corporate unit plans support the department's strategic outcomes. The department has established a strong business planning function to support priority setting and investment decisions. In the coming year, WD will refine its planning process to integrate human resource planning into all regional and corporate plans.

Starting in the spring of 2006 and continuing on into the summer, the Minister held a series of roundtables with key stakeholders across the West to examine how WD's current strategic outcomes and priorities could be re-focused to better respond to the challenges and opportunities facing the West today. During this period, the department continued to manage its current portfolio of projects and contribution agreements. Results from the stakeholder consultations will be reflected in the department's 2007-2008 RPP.

Alignment With Whole of Government Framework

WD's strategic outcomes and activities are aligned with the Whole of Government Framework, as follows:



SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Analysis by Program Activity

Strategic Outcome: Entrepreneurship & Innovation – A competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian Innovation System

Program Activity – Business Development and Entrepreneurship

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Financial Resources			
(\$ thousands)	59,611	52,536	53,823
Human Resources - FTEs	108	108	108

The expected result of WD's entrepreneurship and business development activities is the growth of small businesses in Western Canada and their improved capacity to remain competitive in the face of rising global competition. WD's activities are resulting in improved access to business information, training, business advisory services and capital for all western Canadian SMEs, including those located in rural communities.

WD has always recognized the critical importance that small- and medium-sized enterprises (SMEs) play in the western Canadian economy. Small business (< 50 employees) is the economic engine of Western Canada and is responsible for creating approximately 80 per cent of new jobs. The number of small businesses per capita in Western Canada is 40 per cent higher than in the rest of Canada.²

The predominance of small businesses in Western Canada's economy, their importance as a source of job creation, and the current limited participation by many SMEs in international markets raises concerns about their ability to grow and remain competitive in the face of expanded competition from foreign firms. Increasingly, western Canadian firms are not only facing competition in their key domestic markets, but also in those crucial markets such as the US, which is the destination of the majority of western Canadian exports, and in the large and fast-growing Asian markets that represent significant growth potential for many western Canadian firms.

Statistics Canada research concludes that the slower rate of diffusion of best-practice technology in Canada is the primary reason for Canada's declining productivity in the past twenty years. This is especially true of Western Canada, where, with the exception of Alberta, the growth in manufacturing excellence has not kept pace with other regions of the country. Canada's focus on technology commercialization has meant limited resources for increasing productivity and competitiveness of manufacturers and exporters.³

² Western Centre for Economic Research (2001)

³ "A Frontier Approach to Canada-United States Multifactor Productivity Performance," Statistics Canada, April 3, 2003.

Addressing these challenges by ensuring that western Canadian industry is able to take advantage of new opportunities in high-growth markets requires an aggressive strategy to develop a more competitive, productive and expanded business sector in Western Canada. This strategy must help western Canadian industry and research and development organizations to secure and expand their position in US markets, to identify and access niche markets and become a part of global supply chains within the rapidly growing Asia-Pacific market. With a growing number of international travellers and the rising interest in sports and eco-related tourism, Western Canada must also find ways to market itself as a destination of choice to both foreign investors and leisure visitors to take advantage of its natural attractions and major international tourism generators, such as the 2010 Winter Olympics.

WD works to achieve results that support small business growth in the West primarily by providing assistance to industry or business associations for projects that have systemic benefits, or through third party delivery organizations. To create a better business climate, WD funding and service support is not provided directly to entrepreneurs but rather to non-profit organizations such as those making up the WCBSN, industry associations, and financial institutions. Leveraging of service and capital support for entrepreneurs is key to WD's business development strategy.

Services to SMEs and entrepreneurs are provided through the more than 100 offices of the WCBSN. Links to organizations affiliated with the WCBSN can be found at: http://www.wd.gc.ca/serv/default_e.asp.

WD has created new and alternative sources of capital for SMEs by working closely with financial institutions to create a specialized series of loan programs under the Loan and Investment Program. These loan funds target industry sectors important to Western Canada, including micro-lending and other target groups, and provide patient and flexible debt capital on terms especially suited to the unique needs and cash flow requirements of these small businesses. Loans are provided on commercial terms by financial institutions such as chartered banks, credit unions, and trust companies, using their own capital and making lending decisions using their own expertise while sharing the increased risk with WD.

To enhance overall support for trade and market development, WD partners with other federal departments, the provincial governments and local organizations to work with western Canadian industry groups and associations to improve their export readiness and to support market development activities directed primarily at key US and Asia-Pacific markets.

The department has identified four program sub-activities in an effort to classify WD investments according to the outcome expected to be achieved through WD's funding of a project. The following chart identifies these sub-activities, the expected results, and provides examples of types of projects the department typically supports:

Program Sub-Activity	Expected Results	Types of WD project investments
Improve Business Productivity	Increase in productivity	<ul style="list-style-type: none"> · support for industry associations to enhance business management capacity within the SME community; · support for training and skills development relating to business development and entrepreneurship; or · support for increased productivity and competitiveness of existing businesses/business sectors.
Market/Trade Development and Foreign Direct Investment	Increased participation in international markets and an increase in foreign direct investment in Western Canada	<ul style="list-style-type: none"> · projects that expand the range of information, advisory and market development tools available in the West thereby improving the capacity of western Canadian industries and research organizations to take advantage of the US ERI; or · support for increased western Canadian awareness of and access to new Asia-Pacific markets.
Industry Collaboration	Increase in number of successful partnerships and strategic alliances	<ul style="list-style-type: none"> · partnerships/strategic alliances that capitalize on emerging opportunities in the Asia-Pacific Rim; · support for the expansion of BC as North America's Pacific Gateway and assists Western Canada and federal partners to capitalize on new opportunities the national Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative offers; or · business sector association initiatives that provide systemic benefits.
Access to Capital	Increased investment to targeted western Canadian firms	<ul style="list-style-type: none"> · projects with capital providers (financial associations, venture capital organizations, etc.) to leverage increased risk capital available in the West; or · initiatives that address other access to capital issues.

Program Activity – Innovation

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Financial Resources			
(\$ thousands)	53,627	54,026	59,686
Human Resources - FTEs	78	78	78

The expected result of WD's innovation activities is an increase in knowledge-driven and value-added economic activities, built on both traditional and emerging industries, that creates a more diversified and resilient economy in Western Canada. The emergence and growth of technology clusters in key areas for Western Canada such as environmental technologies, life sciences, information and communications technology and value added resources will lead to:

- a more dynamic research community;
- increase in highly qualified people;
- additional venture capital investments leading to increased technology commercialization in both new and existing firms;
- increased productivity; and
- enhanced collaboration among innovation system players.

Support for innovation and the commercialization of new discoveries and ideas are fundamental components of the federal government's agenda for economic development, growth and prosperity. A strong, innovative and vibrant economy, built on traditional and emerging industries, that fosters and rewards innovation allows innovative companies and researchers to thrive and succeed in the increasingly competitive global economy of the 21st century.

In Western Canada, where provincial economies are highly dependent on natural resources, innovation and the growth of knowledge-based industries can support the diversification of provincial economies, increase value-added production and exports, and create skilled jobs. Over the past decade the federal government has made significant investments in expanding the level of research activity and research infrastructure in Western Canada. These investments are often made in partnership with provincial and municipal governments, industry, and universities, and play an important role in fostering the formation and expansion of technology and knowledge-based clusters across the West that are important drivers of sustained economic and industrial growth.

While investments made to date have resulted in an expansion of research and development activity, Western Canada's innovation performance and capacity remains low in comparison to Ontario and Quebec, and when compared with many countries with which Canada competes for new investment, skills, and markets.

The following chart illustrates specific expected results WD anticipates achieving through investments that support innovation, and gives examples of types of projects supported under each of the program sub-activities:

Program Sub-Activity	Expected Results	Types of WD project investments
Technology Adoption and Commercialization	An increase in the number of technologies developed in research institutions that have commercialization potential, and an increase in technologies adopted by existing firms	<ul style="list-style-type: none"> · technology demonstration, benchmarking products/capability leading to adoption; or · projects that focus on commercialization of technologies.
Technology Linkages	Increased connections and synergies among innovation system members	<ul style="list-style-type: none"> · support for networks, industry associations and other knowledge-sharing/ networking initiatives or events; or · initiatives that build linkages between researchers and investors.
Technology Research and Development	Applied R&D leading to technologies with commercialization potential	<ul style="list-style-type: none"> · applied research and development leading to a new product or process with near or mid-term commercial potential.
Community Innovation	Increased technological capacity in a community	<ul style="list-style-type: none"> · planning, cluster or competitive studies used by the community for economic development.
Technology Skills Development	Increase in training, education and skills building of highly qualified people	<ul style="list-style-type: none"> · projects that support training, education and skill building in new economy sectors.
Knowledge Infrastructure	Increase in physical assets for R&D or training	<ul style="list-style-type: none"> · creation or expansion of infrastructure such as buildings and equipment dedicated to R&D or training; or · planning studies regarding facility feasibility.

Strategic Outcome: Community Economic Development - Economically viable communities in Western Canada with a high quality of life.

Strong and viable communities contribute to strong economic growth. Despite the West's strong economic performance, or perhaps because of the rapid growth of many cities and communities, there has been a marked increase in complex socio-economic issues in a number of communities. WD plays a key role in addressing these issues in the West by forging partnerships between governments, community organizations and other stakeholders that combine strengths and resources to create collaborative solutions to these issues and to promote sustainable communities and community development in Western Canada. The intent in all these initiatives is to develop purposeful partnerships with other governments and local groups to support the growth of western Canadian communities.

During this fiscal year, WD will continue to implement major program activities, including those programs that the department delivers on behalf of other federal departments such as the Urban Aboriginal Strategy and infrastructure programs. WD will also work with other federal government departments and partners to develop a long-term approach within the federal government to address community economic development priorities.

Program Activity: Community Economic Planning, Development and Adjustment

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Financial Resources (\$ thousands)	137,212	82,991	54,655
Human Resources - FTEs	99	93	93

The expected result of WD's community economic planning, development and adjustment activities is to ensure strong and viable communities in urban and rural areas of Western Canada capable of responding to challenges that hinder competitiveness, opportunities, and quality of life.

WD addresses the needs of communities by assisting them to assess their strengths, weaknesses, opportunities, and potential for new economic activity, and to implement community plans. The process involves community-based consultations facilitation and includes support for projects that strive to integrate federal programs, services and horizontal initiatives directed towards western Canadian communities, such as community economic development processes and projects, and WD's UDAs. In rural Western Canada, WD's network of CFDCs, as members of the WCBSN, provide community economic planning, development and adjustment assistance, as well as providing business services such as information, business advice, training, and access to capital.

Other assistance is provided to projects that support the viability of the local economy, enhance available facilities and/or increase the participation of communities, (particularly members of Aboriginal communities), and assist communities facing severe adjustment impacts due to changing economic circumstances, including identifying options and responses that will create new economic opportunities and assisting the communities to implement the plans.

The following chart identifies program sub-activities, their expected results, and provides examples of types of project investments WD makes to achieve the intended results:

Program Sub-Activity	Expected Results	Types of WD project investments
Community Planning	Enhanced community planning	<ul style="list-style-type: none"> initiatives that involve strategic community planning; or capacity building within communities.
Community Development	Increased viability and diversification of local economies	<ul style="list-style-type: none"> Urban Aboriginal Strategy Projects⁴; and Alberta and Saskatchewan Centenaries projects⁵.
Community Economic Adjustment	Successful community adjustment to mitigate economic crises	<ul style="list-style-type: none"> assistance to communities facing severe economic adjustment impacts due to changing economic circumstances, such as WD's ongoing implementation of the Whiteshell Community Adjustment Fund in Manitoba, which was created because of the closure of AECL's office in Whiteshell.

Program Activity: Infrastructure

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Financial Resources*			
(\$ thousands)	91,750	29,922	1,990
Human Resources - FTEs	16	15	15

*WD delivers the Infrastructure Canada Program in Western Canada and both grants and contributions (G&C), and operations and maintenance (O&M) funding is included in WD's resource allocations for 2006-2007 and 2007-2008. O&M funding for both MRIF and CSIF is included in WD's resource allocations from 2006 – 2009. G&C resource allocations for MRIF and CSIF are included in the RPP of Infrastructure Canada.

The expected result for WD's infrastructure program activity is to improve and expand sustainable public infrastructure that enhances the quality of the environment and allows for long-term economic growth.

⁴ The Federal Interlocutor for Metis and Non-Status Indians is responsible for the Urban Aboriginal Strategy, which expires on March 31, 2007. WD is delivering the program in British Columbia, Alberta and Manitoba. UAS program resource allocations are reported in the RPP of Indian and Northern Affairs Canada (INAC).

⁵ The completion of delivery of \$92 million in funding for the Alberta (60 per cent) and Saskatchewan (40 per cent) Centenaries. The year 2005 marked the 100th anniversary of Alberta and Saskatchewan joining Confederation and WD supported capital legacy, celebration and learning projects that will have lasting benefits for community development.

WD will continue its contribution to the renewal of Canada's infrastructure through the delivery of the Infrastructure Canada Program (ICP), the new Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF), and key Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) projects in the West on behalf of the Office of Infrastructure Canada.

With a primary focus on communities with less than 250,000 people, the MRIF improves and increases the stock of core public infrastructure in areas such as water, wastewater, solid waste management, public transportation, cultural, recreation, tourism and connectivity. The CSIF complements the ICP and MRIF in that it addresses infrastructure projects that are of regional priority, but exceed the scope and capacity of the other infrastructure programs. In its role in administering MRIF and select CSIF projects, WD will manage contribution agreements, program implementation, review claims, and monitor projects.

WD's infrastructure activities for the coming year will include:

- the implementation of the MRIF in the West;
- the continued administration of the ICP and approved CSIF projects such as the Manitoba's Red River Floodway (\$80 million), Vancouver's Convention Centre (\$222.5 million), and Saskatoon South Downtown Redevelopment (\$13.7 million);
- working with Infrastructure Canada to finalize WD's role in the delivery of CSIF projects such as the Winnipeg Wastewater Treatment System (\$42 million) and Saskatchewan's Regional Rural Water Supply Systems(\$27.3 million);
- completing a program audit of WD's delivery of the ICP; and
- work to review delivery options.

The following Program Sub-Activities apply specifically to the ICP, where almost all funding has been committed. The program was extended until March 31, 2008 to allow for the completion of ICP projects.

Program Sub-Activity	Expected Results	Types of WD project investments
Green Infrastructure	Improved green infrastructure such as water quality, wastewater systems, solid waste management and/or energy efficiency of municipal buildings.	<ul style="list-style-type: none"> • projects that result in: <ul style="list-style-type: none"> – improved water quality; – improved wastewater systems; – improved solid waste management; or – improved energy efficiency of municipal buildings.
Local Transportation Infrastructure	Better local transportation such as safer local roads and transportation infrastructure and/or new or improved public transportation.	<ul style="list-style-type: none"> • projects that support local transportation infrastructure such as roads, bridges, rail, and intelligent transportation systems technology.
Other Infrastructure	Improved infrastructure such as increased cultural	<ul style="list-style-type: none"> • includes cultural and recreational facilities, infrastructure supporting

	and recreation facilities, infrastructure supporting tourism, rural and remote telecommunications, high-speed access for local public institutions and/or increased affordable housing.	tourism, rural and remote telecommunications and affordable housing.
--	---	--

Strategic Outcome: Policy, Advocacy and Coordination - Policies and programs that support the development of Western Canada

WD's Policy, Advocacy and Coordination function embraces a range of activities that are designed to result in effective strategies, policies and programs addressing the economic development needs, opportunities, and aspirations of Western Canada.

As part of its policy development activities, WD sponsors research projects related to its economic development mandate and the department's strategic outcomes. Many of WD's policy research activities and outputs are intended to foster increased regional collaboration among economic development stakeholders in Western Canada and the development of pan-western perspectives and approaches to policy issues. At the same time, these activities take into consideration the variance of economic circumstances across the region. Collaboration and coordination, advocacy, and research and analysis, are the activities that WD undertakes in support of this strategic outcome.

WD will engage in activities and fund projects that help bring people, ideas, communities and resources together. The department's efforts will emphasize partnerships, collaboration and strategic investments that optimise opportunities for western Canadians. WD will continue work within federal policy and decision-making structures to ensure the views and concerns of western Canadians are taken into account in the development of national policies, priorities and programs.

Program Activity: Collaboration & Coordination

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Financial Resources			
(\$ thousands)	5,242	5,282	5,282
Human Resources - FTEs	35	35	35

The expected result of the collaboration and coordination activity is better coordinated economic development activities and programs in the West.

Collaboration and coordination encompasses the network of relationships, contacts, and partnerships that WD has put in place throughout Western Canada, nationally, and beyond, to

support the implementation of its mandate. It is reflected in the work the department does by organizing and coordinating meetings, conferences or other events with other levels of government, other federal departments, industry (in particular industry associations), academic institutions, or the not-for-profit sector in order to discuss, plan, develop, and implement policies, programs, and initiatives that result in a greater degree of development and diversification of the western economy.

Program Activity: Advocacy

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Financial Resources			
(\$ thousands)	2,650	2,672	2,671
Human Resources - FTEs	22	22	22

The expected result of the advocacy activity is an improved understanding and awareness of western issues and increased access to and participation in federal programs by the region.

WD's mandate requires that the department "...advance the interests of Western Canada in national economic policy, program and project development and implementation."

Specific examples of WD's advocacy efforts include:

- intervening in and providing western perspectives and input into submissions to Cabinet based on an assessment of western-orientated items on the Cabinet Agenda;
- working on behalf of western Canadian firms and industries seeking to access government programs such as major Crown projects, granting council funding, Canada Foundation for Innovation initiatives, and funding offered by other federal departments and agencies;
- establishing and participating in western-based consultation forums such as the federal-provincial Deputy Ministers' Economic Development forum, Senior Western Innovation Officials forum, as well as the Federal Councils in each province;
- advocating in support of specific regional projects or issues such as WD's work in establishing the Nanotechnology Centre at the University of Alberta, or the Canadian Light Source, the national synchrotron facility at the University of Saskatchewan; and
- engaging western Canadian stakeholders on the development and implementation of national priorities.

WD's advocacy activity supports the department's strategic outcomes and in 2006-2007 will focus on ensuring that:

- Western Canada's interests are promoted abroad through Government of Canada trade and investment activities such as the US ERI;
- western interests and priorities are heard through forums such as Public Policy Forum roundtables held in the West;
- national programs aimed at enhancing research and development and technology commercialization offer appropriate access to western Canadians; and

- a strong western Canadian presence and influence in the development and implementation of initiatives to promote Asia-Pacific trade and economic opportunities, and the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative.

As a separate priority item, the department will update and refine WD's advocacy strategy to reflect current priorities and implement it over the coming year.

Program Activity: Research and Analysis

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Financial Resources			
(\$ thousands)	4,144	4,173	4,172
Human Resources - FTEs	32	32	32

The expected result of the policy research and analysis activity is an enhanced dialogue around and understanding of western issues, challenges, opportunities and priorities.

Policy research and analysis involves preparing and disseminating information that results in an increased understanding of western Canadian challenges, opportunities and priorities. This activity provides the factual intelligence necessary to undertake internal or external policy and program development. Policy research and analysis can involve WD sponsoring externally generated research through organizations such as the Canada West Foundation, the Western Centre for Economic Research, or the Conference Board of Canada. It also includes in-house research and analysis products such as economic overviews, environmental scans, and sectoral or issue analyses that support departmental policy, planning or program development.

Research priorities for 2006-2007 include analysis of: western challenges, opportunities and factors affecting regional prosperity; regional trade and investment patterns; small business and its role in the regional economy; the participation of Aboriginal people in the region's economy; an analysis of economic sectors pertinent to the current and future western economy (with particular emphasis on health innovation as a potential economic driver), as well as research that will support policy development in national or international forums such as rural and northern development models and mechanisms, and factors contributing to regional competitiveness.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

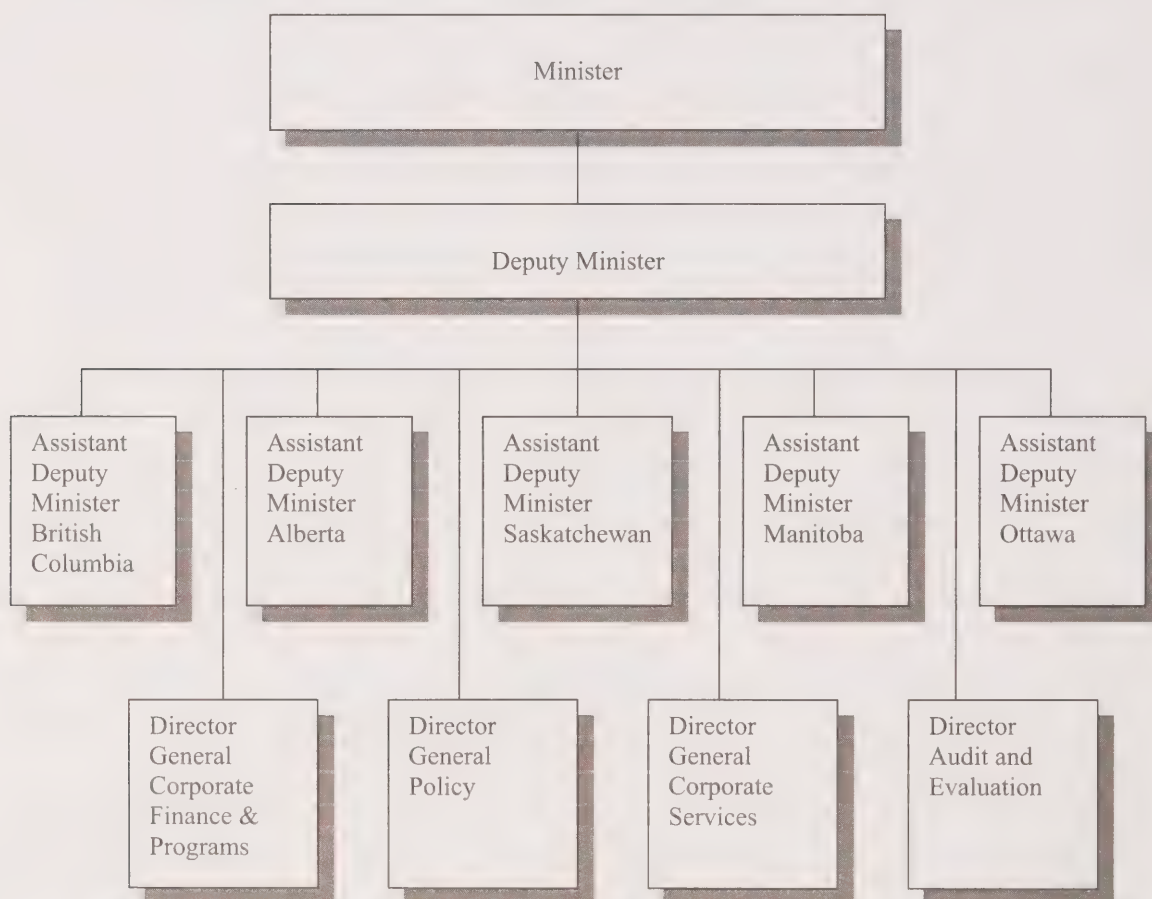
Organizational Information

The department's Head Office is located in Edmonton, Alberta, co-located with the Regional Office for Alberta. Regional offices are located in each of the other western provinces - Winnipeg, Saskatoon and Vancouver - with a liaison office in Ottawa. Regional satellite offices also exist in Calgary, Regina, and Victoria. The department's Deputy Minister is located in Edmonton, and Assistant Deputy Ministers are located in Vancouver, Edmonton, Saskatoon, Winnipeg and Ottawa.

In addition to corporate responsibilities, each of the western Assistant Deputy Ministers is accountable for the delivery of programs and services in their region, which support the department's strategic outcomes. The Ottawa based Assistant Deputy Minister and the Director General Policy lead the department's advocacy activities.

The department works closely with Industry Canada and other RDAs.

Western Economic Diversification Canada Organization Structure



WD's strategic outcomes are set by the Executive Committee, which is composed of the Deputy Minister, five Assistant Deputy Ministers, the Director General Corporate Finance and Programs, Director General Corporate Services, Director General of Policy, and the Director of Corporate Communications.

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ thousands)	Actual Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Collaboration and Coordination	4,686	5,349	5,362	5,362
Research and Analysis	3,835	4,218	4,228	4,228
Advocacy	2,410	2,703	2,711	2,711
Community Economic Planning, Development and Adjustment	41,491	137,483	83,179	54,835
Infrastructure	240,979	52,011	29,921	1,988
Business Development and Entrepreneurship	51,043	59,954	52,733	54,019
Innovation	48,248	53,813	54,162	59,829
Total Main Estimates	392,692	315,531	232,296	182,972
<i>Adjustments:</i>				
Governor General Special Warrants	3,669	--	--	--
Supplementary Estimates:				
Communities Strategic Infrastructure	--	31	31	32
Procurement Savings	--	(350)	--	--
Reduced cost of new Ministry	--	(725)	(725)	(725)
Infrastructure Canada Program	--	39,749	--	--
Other				
TB Vote 5	1,000	--	--	--
TB Vote 10	356	--	--	--
Employee Benefit Plan (EBP)	752	--	--	--
Miscellaneous	11			
Lapse	(91,831)	--	--	--
<i>Total Adjustments</i>	(86,043)	38,705	(694)	(693)
Total Planned Spending	306,649	354,236	231,602	182,279
Less: Non-Respendable revenue	6,584	2,700	1,700	700
Plus: Cost of services received without charge	4,479	4,375	4,307	4,311
Net cost of Program	304,544	355,911	234,209	185,890
Full Time Equivalents	392	390	383	383

The reduction of resources over the planning horizon reflects the sunseting of time limited programs, such as funding for the Prince Rupert Port Authority, the Alberta and Saskatchewan Centennials and the Infrastructure Canada Program.

Table 2: Program Activities

2006-2007								
Program Activity	Budgetary				Non-Budgetary	Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Grants	Contributions and Other Transfer Payments	Net				
\$ thousands								
Collaboration and Coordination	5,234		115	5,349		5,349	(107)	5,242
Research and Analysis	3,640		578	4,218		4,218	(74)	4,144
Advocacy	2,588		115	2,703		2,703	(53)	2,650
Community Economic Planning, Development and Adjustment	13,277	30,475	93,731	137,483		137,483	(271)	137,212
Infrastructure	2,011		50,000	52,011		52,011	39,739	91,750
Business Development and Entrepreneurship	16,833	1,645	41,476	59,954		59,954	(343)	59,611
Innovation	9,150	1,880	42,783	53,813		53,813	(186)	53,627
Total	52,733	34,000	228,798	315,531		315,531	38,705	354,236

Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

2006-2007			
\$ thousands			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
1	Operating expenditures	47,217	39,958
5	Grants and contributions	262,798	347,971
(S)	Minister of Western Economic Diversification salary and motor car allowance		70
(S)	Contributions to employee benefit plans	5,516	4,693
	Total Department	315,531	392,692

The decrease in the Main Estimates from 2005-2006 to 2006-2007 is attributable to a decrease in Infrastructure funds, which is partially offset by funding for the Stronger West initiative, the Prince Rupert Port Authority and the Alberta and Saskatchewan Centennials, and by increased funding for the Community Futures Development Corporations.

Table 4: Services Received Without Charge

\$ thousands	2006-2007
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	2,040
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds) Employer's contribution to employees' insured benefits plans and expenditures paid by TBS	2,177
Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada	34
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	124
2006-2007 Services received without charge	4,375

Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue**Non-Respendable Revenue**

\$ thousands	Actual Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008	Planned Revenue 2008-2009
<i>Repayment of Repayable Contributions</i>	4,377	2,000	1,000	0
Adjustments to previous years payables at year end	1,912	500	500	500
Other Revenue	295	200	200	200
ATIP (Access to Information Program)				
Fees paid with ATIP requests*	0	0	0	0
Total Non-Respendable Revenue	6,584	2,700	1,700	700

*Note: Western Economic Diversification Canada collects approximately \$250 in fees associated with the Access to Information Program.

Table 6: Resource Requirements by Branch or Sector

2006-2007				
(\$ thousands)	Regional Programs	Corporate Multi- Regional Programs (1)	National Programs	Total Planned Spending
Collaboration and Coordination	3,378	1,864	0	5,242
Research and Analysis	2,847	1,297	0	4,144
Advocacy	1,728	922	0	2,650
Community Economic Planning, Development and Adjustment (2)	129,983	7,229	0	137,212
Infrastructure (3)	0	0	91,750	91,750
Business Development and Entrepreneurship	50,214	9,397	0	59,611
Innovation	50,366	3,261	0	53,627
Total	238,516	23,970	91,750	354,236

- (1) Corporate/Multi-Regional Operating resources include Headquarters, the Ottawa Liaison Office, and contribution programs that impact more than one province such as the \$3.4 million for the Loan and Investment Program, included under the Business Development and Entrepreneurship activity.
- (2) Community Economic Planning, Development and Adjustment, Regional Programs includes \$52.1 million for the Alberta and Saskatchewan Centenaries activities funded in 2006 and the \$29 million grant for the Prince Rupert Port Authority.
- (3) Infrastructure resource requirements are for the Infrastructure Canada Program (ICP). ICP resources are allocated on the basis of population and unemployment over the multi-year life of the program. Total ICP approved budget is \$557.2 million.

Table 7: Details on Transfer Payments Programs

Over the next three years, Western Economic Diversification Canada will manage the following transfer payment programs in excess of \$5 million:

2006-07

1. Grants for the Western Diversification Program
2. Western Diversification Program
3. Community Futures Program
4. Service Delivery Network Program
5. Infrastructure Canada Program
6. Grants to the Prince Rupert Port Authority

2007-08

1. Grants for the Western Diversification Program
2. Western Diversification Program
3. Community Futures Program
4. Service Delivery Network Program
5. Infrastructure Canada Program

2008-09

1. Grants for the Western Diversification Program
2. Western Diversification Program
3. Community Futures Program
4. Service Delivery Network Program

For further information on the above-mentioned transfer payment programs see <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

Table 7A: Details on Transfer Payments Programs – Conditional Grants

Over the next three years, Western Economic Diversification Canada will manage the following Conditional Grants in excess of \$5 million:

2006-07

Grant to the Friends of the Canadian Museum for Human Rights, Inc.

2007-08

Grant to the Friends of the Canadian Museum for Human Rights, Inc.

2008-09

Grant to the Friends of the Canadian Museum for Human Rights, Inc.

For further information on the above-mentioned transfer payment programs see <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

Table 8: Horizontal Initiatives

Over the next year, Western Economic Diversification Canada will be involved in the following horizontal initiatives as either the lead or as a partner:

2006-07

1. Infrastructure Canada Program (partner)
2. Canada Strategic Infrastructure Fund (partner)
3. Western Economic Partnership Agreements (lead)
4. Municipal Rural Infrastructure Fund (partner)

Further information on the above-mentioned horizontal initiatives see <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

Table 9: Sustainable Development Strategy

Key Points	Summary
<p>WD plans to incorporate Sustainable Development (SD) principles and values into the Department's mission, vision, policy and day-to-day operations.</p>	<p>In order to fully integrate sustainable development into departmental planning, program delivery and operations, WD's SDS 2003 adopted the following vision of sustainable development:</p> <p style="padding-left: 40px;">“WD is building a more sustainable Western Canada by making strategic investments and providing its employees and partners with practical tools to integrate sustainable development into the three core areas of business or “strategic outcomes” – innovation, entrepreneurship and sustainable communities.”</p> <p>WD's Director General Policy is the department lead for SD and, with the assistance of a dedicated SD Team, works to incorporate WD's vision of SD into the department's mission, vision, policy and day-to-day operations. The team includes representatives of all regions, headquarters, the department Green Team and corporate communications.</p> <p>Specific activities to achieve this vision include incorporating SD into regional business plans and incorporating SD into the department's two most important project assessment tools, the Due Diligence Report (DDR) and the GX Financial System.</p>
<p>Goals, objectives, and targets from the most recent strategy, SDS 2003, that will WD be focusing on in the coming year, and how WD will measure success.</p>	<p>SDS 2003 identifies four key activities by which the department will achieve our vision for Sustainable Development for fiscal years 2004-2005 through 2006-2007. These are:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. provide information within the department and to our partners such as WCBSN on SDS and its practical applications; 2. invest in the development and commercialization of environmental technologies and processes in Western Canada; 3. invest in projects that enable western Canadian communities to improve their social, environmental and economic sustainability; and 4. provide information to western Canadian businesses on SDS concepts, practices and benefits. <p>The department does not focus on specific objectives each fiscal year, but rather takes a comprehensive approach to move forward in all four strategic areas.</p> <p>WD believes that what gets measured gets done, and thus is committed to continuous performance measurement. Each year, the department tracks progress against performance measures outlined in Table C of SDS 2003 and posts an annual report on the department's website. In addition, a comprehensive impact assessment of SDS 2003 will be undertaken in the coming year to provide further information on progress to date and inform the development of the department's fourth Sustainable Development Strategy.</p>
<p>Sustainable Developments tools that will be applied over the next year.</p>	<p>WD's recently approved management system for Strategic Environmental Assessment will be implemented in 2006-2007. In addition, the department will continue to implement modifications to the project review system related to sustainable development.</p>

Table 10: Internal Audits and Evaluations

Interim Plan (2006-2007)

1. Program/Operation Audits
 - a. Infrastructure Canada Program (2006)
 - b. Management of Grants & Contributions (ongoing)
 - c. Management of Information (ongoing)
2. Program Evaluations
 - a. Impact Assessment of Aboriginal Projects (2006)
3. Consultations
 - a. Consultations, Advice and Guidance to Operations (ongoing)
4. Liaison with Office of the Auditor General (OAG)
 - a. With regard to Audits and Studies (as needed)
 - b. With regard to Environmental Petitions and SDS (annual, as needed)
5. Liaison with Treasury Board Secretariat (TBS)
 - a. Internal Audit Networking Groups (ongoing, as needed)
 - b. Evaluation Networking Group (ongoing, as needed)
6. Audit and Evaluation Three-year Risk-based Plan
 - a. Audits: Programs and Operation (cyclical, as needed)
 - b. Evaluations: Programs (cyclical, as needed, on due dates)
7. Audit and Evaluation Management Framework
 - a. Policies
 - b. Methodology
 - c. Standards
 - d. Quality Assurance
 - e. Professional Development
 - f. Information on Intranet
 - g. Projects Audits/Evaluations

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

APPENDIX A – OFFICIAL LANGUAGES

Through the development of new partnerships and opportunities to expand on current community and economic development initiatives, WD commits to four key activities in WD's Section 41 Action Plan (2004-2008):

- communicating the department's Official Language Action Plan by promoting concepts, activities and achievements of Section 41 within and external to the department;
- building partnerships with other departments and stakeholders;
- providing support to FEDOs; and
- providing support to projects with Official Language Minority Communities (OLMCs).

The action plan looks to enhance the department's strategic directions of innovation, entrepreneurship and community economic development within the activities of the western OLMCs. Further information on the action plan can be obtained at:

<http://www.wd.gc.ca/rpts/strategies/ola/2004/>.

WD is continuing to develop a strategic and unified network of francophone businesses to service western OLMCs. The four FEDOs work with francophone communities and entrepreneurs to encourage innovative, sustainable and entrepreneurial economic practices.

Across Western Canada, WD partners with the FEDOs to address and provide strong assistance to francophone entrepreneurs and communities. In 2005, this partnership, under the broader umbrella of the WCBSN, was highlighted by the Commissioner of Official Languages as a best practice in identifying and meeting the needs of francophone entrepreneurs and communities.

WD's partnership with Canadian Heritage for the Interdepartmental Partnership for the Official Languages Communities program (IPOLC) will continue until March 31, 2007. The IPOLC Memorandum Of Understanding (MOU) is intended to encourage new partnerships in the OLMC and seek projects resulting in long-term

sustainable community and economic advancements.

WD and Industry Canada signed a Memorandum of Understanding to implement the tele-education and tele-learning pilot projects and youth internships in the West. Pilot projects target:

- universities and colleges serving OLMCs;
- the catchment areas for universities and colleges in OLMCs; and
- minority communities that have research programs with such universities or colleges.

The major focus of the pilot projects has been expanding content and applications as opposed to supporting infrastructure or capital development. The internships serve to establish opportunities for youth to develop skills and labour capacity in their province of residence, and provide an environment conducive to enhancing their skills in the minority official language.

WD employs a flexible, comprehensive and integrated approach to innovative business development and sustainable communities in Western Canada's francophone communities. It offers WD the flexibility to support operating funding to existing francophone organizations, while enhancing the suite of services that can be offered to francophone entrepreneurs, SMEs and OLMCs.

Le but principal des projets pilotes consiste à élargir le contenu et les applications plutôt qu'à appuyer les infrastructures ou le développement immobiliers. Les stages visent à offrir aux jeunes la possibilité d'améliorer leurs compétences et leurs aptitudes au travail dans la province qu'ils habitent, et à établir un contexte qui favorise le perfectionnement de leurs compétences dans leur langue officielle, même en situation minoritaire.

DEO adopte une approche souple, exhaustive et intégrée dans les domaines du développement innovateur des entreprises et des collectivités durables pour les collectivités francophones de l'Ouest canadien. Cette approche offre à DEO la souplesse nécessaire pour soutenir le financement du fonctionnement des organisations francophones qui existent déjà, tout en rehaussant l'ensemble des services qui peuvent être offerts aux entrepreneurs, aux PME et aux CLOSM francophones.

ANNEXE A – LANGUES OFFICIELLES

Par l'établissement de nouveaux partenariats et le développement de nouvelles possibilités visant à élargir les initiatives courantes de développement économique et communautaire, DEO s'engage à réaliser quatre objectifs principaux de son Plan d'action (2004-2008) pour la mise en œuvre de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles*, soit :

- communiquer le Plan d'action en faisant la promotion des concepts, des activités et des réalisations rattachés à l'article 41 à l'intérieur et à l'extérieur du Ministère;
- établir des partenariats avec d'autres ministères et intervenants;
- appuyer les Organisations francophones à vocation économique;
- soutenir les projets avec les collectivités de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM).

Le Plan d'action vise à rehausser les orientations stratégiques du Ministère, soit l'innovation, l'entrepreneuriat et les collectivités durables, dans les activités des collectivités de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM) dans l'Ouest. On peut obtenir de plus amples renseignements sur le Plan d'action à l'adresse <http://www.deo.gc.ca/rpts/strategies/ola/2004/>.

DEO poursuit ses efforts pour établir un réseau stratégique et unifié d'entreprises francophones en vue de servir les CLOSM de l'Ouest. Les quatre Organisations francophones à vocation économique (OFVE) travaillent avec les collectivités et les entrepreneurs francophones afin d'encourager les pratiques économiques innovatrices, durables et axées sur l'entrepreneuriat.

Un peu partout dans l'Ouest canadien, DEO collabore avec les Organisations francophones à vocation économique pour traiter les problèmes des entrepreneurs et des collectivités francophones, et les aider. En 2005, ce partenariat, sous la bannière plus vaste du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC), a été souligné par le Commissaire aux langues officielles comme une pratique exemplaire pour cerner et satisfaire les besoins des entrepreneurs et des collectivités francophones.

Le partenariat de DEO avec Patrimoine canadien dans le cadre du programme du Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO) se poursuit jusqu'au 31 mars 2007. Le protocole d'entente du PICLO encourage l'établissement de nouveaux partenariats avec les collectivités de langue officielle en situation minoritaire et les projets régionaux qui favorisent les collectivités durables et les progrès économiques.

DEO et Industrie Canada ont signé un protocole d'entente pour la mise en œuvre de projets pilotes d'enseignement et d'apprentissage à distance ainsi que de stages dans l'Ouest pour les jeunes. Les projets pilotes ciblent :

- les universités et les collèges qui servent les CLOSM;
- les territoires de recrutement des universités et des collèges dans les CLOSM;
- les collectivités en situation minoritaire dotées de programmes de recherche auprès de ces universités et de ces collèges.

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Tableau 10 : Vérifications et évaluations internes

Plan provisoire (2006-2007)

1. Vérification des programmes et du fonctionnement
 - a. Programme infrastructures Canada (2006)
 - b. Gestion des subventions et des contributions (continu)
 - c. Gestion de l'information (continu)
2. Évaluation des programmes
 - a. Évaluation des répercussions des projets pour les Autochtones (2006)
3. Consultations
 - a. Consultations, conseils et orientation pour le fonctionnement (continu)
4. Liaison avec le Bureau du vérificateur général
 - a. En ce qui concerne les vérifications et les études (selon les besoins)
 - b. En ce qui concerne les pétitions environnementales et la SDD (annuellement, selon les besoins)
5. Liaison avec le Secrétariat du Conseil du Trésor
 - a. Groupes de réseautage de la vérification interne (continu, selon les besoins)
 - b. Groupe de réseautage de l'évaluation (continu, selon les besoins)
6. Plans triennaux de vérification et d'évaluation axés sur le risque
 - a. Vérifications : programmes et fonctionnement (cycliques, selon les besoins)
 - b. Évaluations : programmes (cycliques, selon les besoins, à dates fixes)
7. Cadre de gestion de la vérification et de l'évaluation
 - a. Politiques
 - b. Méthodes
 - c. Normes
 - d. Assurance de la qualité
 - e. Perfectionnement professionnel
 - f. Information sur l'intranet
 - g. Vérifications et évaluations des projets

<p>Outils de développement durable qui seront mis en application au cours de la prochaine année</p>	<p>DEO a récemment approuvé un système de gestion pour l'évaluation environnementale stratégique qui sera mis en œuvre pendant l'exercice 2006-2007. En outre, il continuera d'apporter des modifications au système d'examen des projets sous l'angle du développement durable.</p>
---	--

Tableau 9 : Stratégie de développement durable

Résumé	Points clés
<p>Afin de pleinement intégrer le développement durable à la planification aux programmes et au fonctionnement du Ministère, la Stratégie de développement durable (SD) 2003 de DEO énonçait la vision suivante : « DEO édite un Ouest canadien plus durable en faisant des investissements stratégiques et en offrant à ses employés et à ses partenaires des outils pratiques pour intégrer le développement durable à ses trois activités de base ou « orientations stratégiques », c'est-à-dire : l'innovation, l'entrepreneuriat et les collectivités durables. »</p> <p>Le directeur général, Politiques, de DEO est responsable du développement durable pour le Ministère. Avec l'aide de l'Équipe de mise en œuvre, il travaille à intégrer la vision du développement durable à la mission, à la vision, aux politiques et au fonctionnement quotidien du Ministère. L'Équipe comprend des représentants de toutes les régions, de l'Administration centrale, de l'Équipe verte du Ministère et des communications ministérielles.</p> <p>Parmi les activités spécifiques prévues pour réaliser cette vision, on compte l'intégration du développement durable aux plans d'activités régionaux et aux deux plus importants outils d'évaluation des projets du Ministère, soit le Rapport de diligence raisonnable (RDR) et le système financier GX.</p>	<p>DEO prévoit intégrer les principes et valeurs du développement durable à sa mission, à sa vision, à ses politiques et à son fonctionnement quotidien.</p>
<p>La SD 2003 cerne quatre activités clés par lesquelles le Ministère pourra réaliser sa vision du développement durable de 2004-2005 à 2006-2007. Ces activités sont :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. la diffusion de l'information au sein du Ministère auprès de nos partenaires, comme le RSEOC, sur le développement durable et sur ses applications pratiques; 2. l'investissement dans le développement et la commercialisation de technologies et de processus environnementaux dans l'Ouest canadien; 3. l'investissement dans des projets qui permettent aux collectivités de l'Ouest canadien d'améliorer leur durabilité sociale, environnementale et économique; 4. la diffusion de l'information aux entreprises de l'Ouest canadien sur les concepts, les pratiques et les avantages du développement durable. <p>Le Ministère ne fixe pas son attention sur des objectifs spécifiques pendant les différents exercices, mais adopte plutôt une approche globale pour progresser simultanément dans les quatre secteurs stratégiques.</p> <p>DEO croit que ce qu'on mesure est accompli, et s'est donc engagé à effectuer une mesure du rendement continue. Tous les ans, le Ministère évalue ses progrès en examinant les mesures du rendement présentées à l'annexe C de la SD 2003 et affiche son rapport annuel sur son site Web. En outre, on lancera l'année prochaine une évaluation exhaustive de l'incidence de la SD 2003 afin d'obtenir des renseignements plus détaillés sur les progrès à ce jour et pour éclairer l'élaboration de la quatrième stratégie de développement durable du Ministère.</p>	<p>Les buts, les objectifs et les cibles de la plus récente stratégie, la SD 2003, sur lesquels DEO se concentrera pour l'année à venir, et comment DEO mesurera sa réussite.</p>

Tableau 8 : Initiatives horizontales

Au cours de la prochaine année, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada participera aux initiatives horizontales suivantes à titre de ministère responsable ou de partenaire :

2006-2007

1. Programme infrastructures Canada (partenaire)
2. Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (partenaire)
3. Ententes de partenariat pour le développement économiquement de l'ouest (ministère responsable)
4. Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (partenaire)

Pour plus d'information sur ces initiatives horizontales, veuillez visiter le site <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>.

Tableau 7A : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert – Subventions remboursables sous condition

Au cours des trois prochaines années, Diversification de l'Économie de l'Ouest Canada administrera les subventions remboursables sous condition de plus de 5 millions de dollars suivantes :

2006-2007

Subvention aux Amis du Musée canadien des droits de la personne inc.

2007-2008

Subvention aux Amis du Musée canadien des droits de la personne inc.

2008-2009

Subvention aux Amis du Musée canadien des droits de la personne inc.

Pour plus d'information sur ces programmes de paiements de transfert, veuillez visiter le site <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>.

Tableau 7 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Au cours des trois prochaines années, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada administrera les programmes de paiements de transfert de plus de 5 millions de dollars suivants :

2006-2007

1. Subventions du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
2. Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
3. Programme de développement des collectivités
4. Programme du réseau de prestation de services
5. Programme infrastructures Canada
6. Subventions à l'Administration portuaire de Prince Rupert Port

2007-2008

1. Subventions du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
2. Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
3. Programme de développement des collectivités
4. Programme du réseau de prestation de services
5. Programme infrastructures Canada

2008-2009

1. Subventions du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
2. Programme de diversification de l'économie de l'Ouest
3. Programme de développement des collectivités
4. Programme du réseau de prestation de services

Pour plus d'information sur ces programmes de paiements de transfert, veuillez visiter le site <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>.

Tableau 6 : Besoins en ressources par direction générale ou secteur

2006-2007				
(en milliers de dollars)	Programmes régionaux	Programmes ministériels multirégionaux (1)	Programmes nationaux	Total des dépenses prévues
Coordination et	3 378	1 864	0	5 242
Recherche et analyse	2 847	1 297	0	4 144
Représentation	1 728	922	0	2 650
Planification, développement et adaptation économiques des collectivités (2)	129 983	7 229	0	137 212
Infrastructures (3)	0	0	91 750	91 750
Développement des entreprises et entrepreneurial	50 214	9 397	0	59 611
Innovation	50 366	3 261	0	53 627
Total	238 516	23 970	91 750	354 236

(1) Les programmes ministériels ou multirégionaux comprennent l'Administration centrale, le bureau de liaison d'Ottawa ainsi que les programmes de contribution qui ont des répercussions sur plus d'une province, comme le Programme des fonds de prêts et d'investissement (3,4 millions de dollars), du poste Développement des entreprises et entrepreneurial.

(2) Les besoins de la Planification, du développement et de l'adaptation économiques communautaires, dans la colonne des Programmes régionaux, comprennent 52,1 millions de dollars pour les activités des centaines de l'Alberta et de la Saskatchewan financées en 2006, et la subvention de 29 millions de dollars pour l'administration portuaire de Prince Rupert.

(3) Les besoins en ressources au titre des Infrastructures correspondent au Programme infrastructures Canada (PIC). Les ressources du PIC sont attribuées en fonction de la population et du chômage au cours du cycle de vie du programme. Le budget total approuvé pour le PIC est de 557,2 millions de dollars.

Tableau 5 : Sources des recettes non disponibles

Recettes non disponibles

en milliers de dollars		Recettes prévues 2006-2007	Recettes prévues 2007-2008	Recettes prévues 2008-2009
Recettes réelles 2005-2006	4 377	2 000	1 000	0
<i>Paiement des contributions remboursables</i>				
Redressements en fin d'exercice des comptes créditeurs des exercices précédents	1 912	500	500	500
Autres recettes	295	200	200	200
AIPRP (Programme d'accès à l'information)				
Frais liés aux demandes en vertu de l'AIPRP	0	0	0	0
Total des recettes non disponibles	6 584	2 700	1 700	700

Nota : Diversification de l'économie de l'Ouest Canada touche environ 250 dollars de frais reliés au Programme d'accès à l'information.

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

(en milliers de dollars)		2006-2007
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	2 040	
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables). Contribution de l'employeur aux régimes de prestations d'assurances des employés et dépenses payées par le SCT.	2 177	
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada	34	
Salaires et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	124	
Services reçus sans frais pour 2006-2007		4 375

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

2006-2007 (en milliers de dollars)			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal actuel	Budget précédent
1	Dépenses de fonctionnement	47 217	39 958
5	Subventions et contributions	262 798	347 971
(S)	Ministre de Diversification de l'économie de l'Ouest canadien – Salaire et allocation automobile		70
(S)	Contributions aux plans d'avantages sociaux des employés	5 516	4 693
Total pour le Ministère		315 531	392 692

La diminution par rapport au Budget principal de 2005-2006 est attribuable à la diminution du financement consacré aux infrastructures; elle est partiellement compensée par le financement accordé à l'initiative Renforcer l'Ouest pour édifier un Canada plus fort, à l'Administration portuaire de Prince Rupert et aux initiatives des centaines de l'Alberta et de la Saskatchewan, ainsi que par une augmentation du financement destiné aux Sociétés d'aide au développement des collectivités.

Tableau 2 : Activités de programme

2006-2007

Activité de programme (en milliers de dollars)	Budgétaire				Non budgétaire	Total pour le Budget principal	Redressements (dépenses prévues ne figurant pas au Budget principal)	Total des dépenses prévues
	Fonctionnement	Subventions	Contributions et autres paiements de transfert	Net				
Coopération et coordination	5 234	0	115	5 349		5 349	(107)	5 242
Recherche et analyse	3 640	...	578	4 218		4 218	(74)	4 144
Représentation	2 588	...	115	2 703	...	2 703	(53)	2 650
Planification, développement et adaptation économiques des collectivités	13 277	30 475	93 731	137 483		137 483	(271)	137 212
Infrastructures	2 011		50 000	52 011		52 011	39,739	91 750
Développement des entreprises et entrepreneuriat	16 833	1 645	41 476	59 954		59 954	(343)	59 611
Innovation	9 150	1 880	42 783	53 813		53 813	(186)	53 627
Total	52 733	34 000	228 798	315 531		315 531	38 705	354 236

La diminution des ressources au cours de l'horizon de planification correspond à l'élimination graduelle de programmes de durée limitée, comme le financement destiné à l'Administration portuaire de Prince Rupert, les initiatives des centaines de l'Alberta et de la Saskatchewan, et le Programme infrastructures Canada.

Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)				Dépenses			
				2005-2006		2006-2007	
				réelles		prévues	
				2005-2006		2007-2008	
				prévues		2008-2009	
Collaboration et coordination	4 686	5 349	5 362	5 362	5 362	5 362	5 362
Recherche et analyse	3 835	4 218	4 228	4 228	4 228	4 228	4 228
Représentation	2 410	2 703	2 711	2 711	2 711	2 711	2 711
Planification, développement et adaptation	41 491	137 483	83 179	54 835	54 835	54 835	54 835
économiques des collectivités							
Infrastructures	240 979	52 011	29 921	1 988	1 988	1 988	1 988
Développement des entreprises et entrepreneurial	51 043	59 954	52 733	54 019	54 019	54 019	54 019
Innovation	48 248	53 813	54 162	59 829	59 829	59 829	59 829
Total du budget principal des dépenses	392 692	315 531	232 296	182 972	182 972	182 972	182 972
<i>Redressements</i>							
Mandats spéciaux du gouverneur général	3 669						
Budget supplémentaire des dépenses :							
Collectivités – Infrastructure stratégique	--	31	31	32	32	31	32
Economies en approvisionnement	--	(350)	--	--	--	--	--
Réduction des coûts du nouveau ministère	--	(725)	(725)	(725)	(725)	(725)	(725)
Programme infrastructures Canada	--	39 749	--	--	--	--	--
Autre							
Crédit 5 du CT	1 000	--	--	--	--	--	--
Crédit 10 du CT	356	--	--	--	--	--	--
Programme d'avantages sociaux des employés	752	--	--	--	--	--	--
Divers	11						
Crédits inutilisés	(91 831)	--	--	--	--	--	--
<i>Total des redressements</i>	<i>(86 043)</i>	<i>38 705</i>	<i>(694)</i>	<i>(693)</i>	<i>(693)</i>	<i>(693)</i>	<i>(693)</i>
Total des dépenses prévues	306 649	354 236	231 602	182 279	182 279	182 279	182 279
Moins : Recettes non disponibles	6 584	2 700	1 700	700	700	700	700
Plus : Coût des services reçus sans frais	4 479	4 375	4 307	4 311	4 311	4 311	4 311
Coût net du programme	304 544	355 911	234 209	185 890	185 890	185 890	185 890
Équivalents temps plein				392			
				390			
				383			
				383			

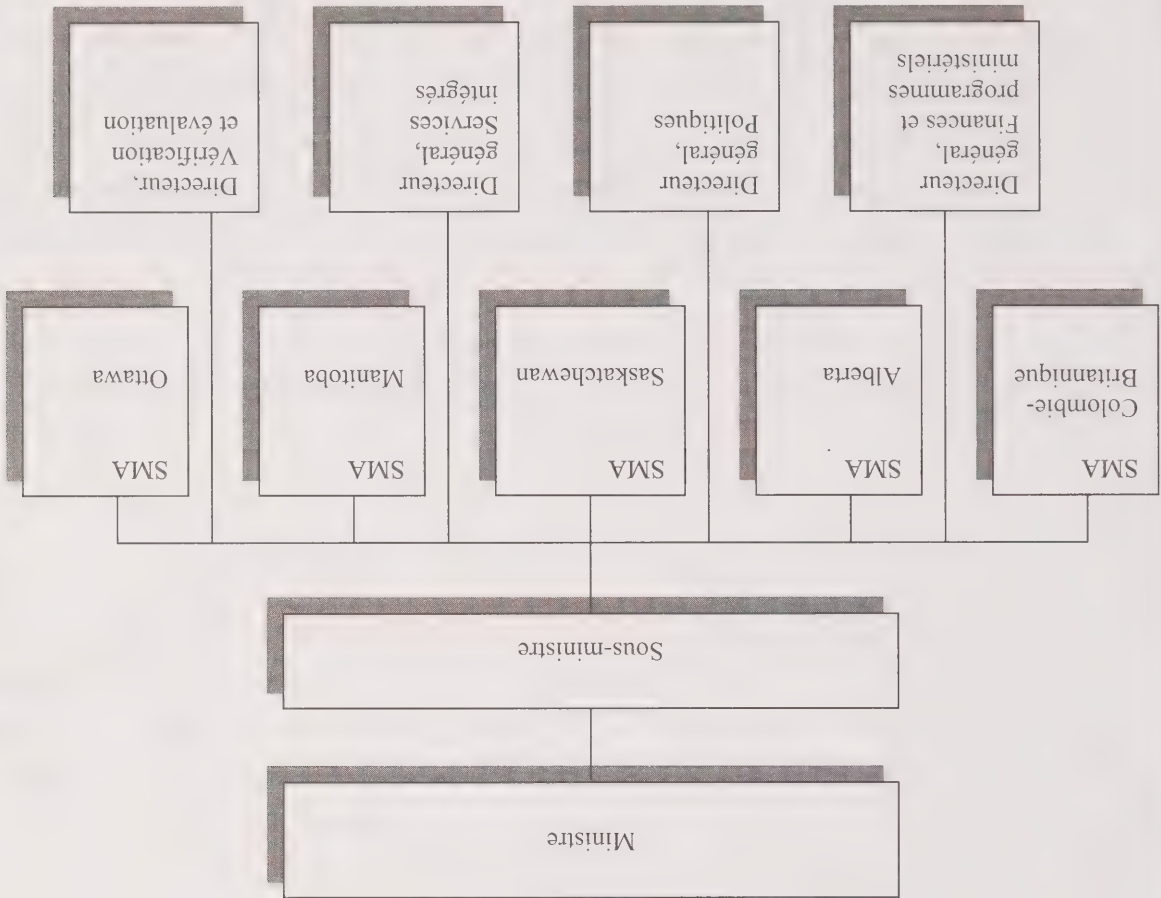
Renseignements sur l'organisation

L'administration centrale du Ministère est située à Edmonton, Alberta, dans les mêmes locaux que son bureau régional de l'Alberta. Chacune des autres provinces de l'Ouest a son bureau régional, soit à Winnipeg, à Saskatoon et à Vancouver, sans oublier un bureau de liaison à Ottawa. Le Ministère a également ouvert des bureaux satellites régionaux à Calgary, à Regina et à Victoria. La sous-ministre a ses bureaux à Edmonton et les sous-ministres adjoints (SMA) à Vancouver, à Edmonton, à Saskatoon, à Winnipeg et à Ottawa.

En plus de leurs responsabilités ministérielles, les différents sous-ministres adjoints veillent, dans leurs régions respectives, à la mise en œuvre des programmes et à la prestation des services qui soutiennent les objectifs stratégiques du Ministère. La sous-ministre adjointe et le directeur général à Ottawa, Politiques, jouent un rôle de premier plan dans les activités de représentation du Ministère.

Le Ministère collabore étroitement avec Industrie Canada et les autres organismes de développement régional (ODR).

Organigramme de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada



Les objectifs stratégiques de DEO sont établis par le Comité exécutif, dont font partie la sous-ministre, les cinq sous-ministres adjoints, le DG, Finances et programmes ministériels, le DG, Services intégrés, le DG, Politiques, et la directrice, Communications ministérielles.

SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE

Les priorités de recherche pour 2006-2007 comprennent l'analyse : des défis, des possibilités et des facteurs propres à l'Ouest qui influencent la prospérité de la région; des tendances régionales du commerce et de l'investissement; de la petite entreprise et de son rôle dans l'économie régionale; de la place actuelle et future des Autochtones dans l'économie de la région; des secteurs économiques pertinents à l'économie actuelle et future de l'Ouest canadien (avec un accent particulier sur l'innovation en santé comme moteur économique potentiel); de la recherche qui soutiendra l'élaboration des politiques dans les tribunes nationales et internationales comme celles sur l'économie sociale, les modèles et les mécanismes de développement des régions rurales et nordiques, et les facteurs de compétitivité régionale.

plans ou des programmes ministériels.

que des analyses de secteurs ou des dossiers qui soutiennent l'élaboration des politiques, des recherches et d'analyses, comme des survols économiques, des survols environnementaux ainsi Research ou Le Conference Board du Canada. L'activité inclut aussi la production interne de organisations externes comme la Canada West Foundation, le Western Centre for Economic des politiques peuvent également prendre la forme d'un parrainage de recherches menées par des pour l'élaboration interne et externe des programmes et des politiques. La recherche et l'analyse des priorités de l'Ouest canadien. Cette activité fournit les renseignements factuels nécessaires l'information dans le but d'engendrer une meilleure compréhension des défis, des possibilités et La recherche et l'analyse des politiques comprennent la préparation et la diffusion de

L'activité de recherche et d'analyse des politiques devrait engendrer une amélioration des échanges sur les dossiers du jour, les défis, les possibilités et les priorités de l'Ouest et relever la compréhension de ces questions.

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Ressources financières	4 144	4 173	4 172
Ressources humaines – ETP	32	32	32

Activité de programme : Recherche et analyse

Enfin, comme priorité distincte, le Ministère mettra à jour et affinera sa stratégie de représentation pour qu'elle tienne compte des priorités actuelles. Il l'appliquera au cours de l'année à venir.

- l'obtention d'un accès approprié pour les Canadiens de l'Ouest aux programmes nationaux de renforcement de la recherche et du développement ainsi que de commercialisation des technologies;
- le maintien d'une présence et d'une influence fortes de l'Ouest dans l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives visant à promouvoir les possibilités économiques et commerciales avec l'Asie-Pacifique ainsi que l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique.

Activité de programme : Représentation

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Ressources financières	2 650	2 672	2 671
(en milliers de dollars)			
Ressources humaines – ETP	22	22	22

L'activité de représentation devrait mener à une meilleure compréhension des circonstances de l'Ouest et à une sensibilisation accrue à ses enjeux ainsi qu'à un meilleur accès aux programmes fédéraux et, par conséquent, à une plus grande participation de la région à ces programmes.

En vertu de son mandat, DFO doit « ... faire valoir les intérêts de cette région lors de l'élaboration et la mise en œuvre d'orientations, de programmes et d'opérations dans le cadre de la politique économique nationale ».

Voici certains exemples plus spécifiques des efforts que déploie DFO en matière de représentation :

- Il intervient et intègre les points de vue de l'Ouest aux présentations au Cabinet en se fondant sur une évaluation des dossiers qui intéressent l'Ouest au programme du Cabinet;
- Il travaille au nom des entreprises et des industries de l'Ouest canadien qui cherchent à accéder aux programmes fédéraux comme les grands projets de l'État, le financement des organismes subventionnaires, les initiatives de la Fondation canadienne pour l'innovation et le financement offert par d'autres ministères et organismes fédéraux;
- Il établit des tribunes de consultation dans l'Ouest comme le Forum fédéral-provincial des sous-ministres du développement économique, le Forum des hauts fonctionnaires sur l'innovation dans l'Ouest ainsi que les Conseils des hauts fonctionnaires fédéraux dans chaque province et y participe;
- Il défend des projets et des enjeux régionaux spécifiques, comme pour l'établissement du Centre de nanotechnologie à l'Université de l'Alberta ou du Centre canadien de rayonnement synchrotron à l'Université de la Saskatchewan;
- Il obtient l'engagement des intervenants de l'Ouest canadien à l'égard de l'élaboration et de la mise en œuvre des priorités nationales.

L'activité de représentation de DFO soutient les priorités des programmes du Ministère. Au cours de la prochaine année, cette activité portera sur les éléments suivants :

- la défense des intérêts de l'Ouest canadien à l'étranger par l'intermédiaire des activités de commerce et d'investissement du gouvernement du Canada, comme l'Initiative de représentation accrue aux États-Unis;
- la promotion et la diffusion des priorités de l'Ouest au moyen de tribunes, comme les tables rondes du Forum des politiques publiques organisées dans l'Ouest canadien;

La fonction Politiques, représentation et coordination de DFO englobe toute une gamme d'activités conçues pour arriver à des stratégies, à des politiques et à des programmes qui satisfont efficacement les besoins de développement économique, donnent des moyens de tirer profit des possibilités et répondent aux aspirations de l'Ouest canadien.

Dans le cadre de ses activités d'élaboration des politiques, DFO parraine des projets de recherche liés à son mandat de développement économique et à ses objectifs stratégiques. Bon nombre des activités et des objectifs de recherche sur les politiques de DFO visent à favoriser une collaboration régionale accrue parmi les intervenants du développement économique dans l'Ouest canadien et l'élaboration d'un point de vue et d'une approche communs, à l'échelle de l'Ouest, de la politique à suivre, tout en tenant compte des variations économiques entre les régions. La collaboration et la coordination, la représentation, la recherche et l'analyse sont autant d'activités que DFO mène dans le but de soutenir cet objectif stratégique.

DFO entreprendra des activités et financera des projets qui rassembleront les gens, les idées, les collectivités et les ressources. Le Ministère insistera sur l'importance des partenariats, de la collaboration et des investissements stratégiques qui optimisent les possibilités pour les Canadiens de l'Ouest. Il entend travailler à l'intérieur des structures stratégiques et décisionnelles fédérales pour faire en sorte que les points de vue et les préoccupations des Canadiens de l'Ouest soient pris en considération dans l'élaboration des politiques, des priorités et des programmes nationaux.

Activité de programme : Collaboration et coordination

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Ressources financières (en milliers de dollars)	5 242	5 282	5 282
Ressources humaines - ETP	35	35	35

Le volet de collaboration et coordination devrait favoriser une meilleure coordination des activités et des programmes de développement économique dans l'Ouest.

La collaboration et la coordination s'étendent au réseau de relations, de contacts et de partenariats que DFO a mis en place dans l'Ouest canadien, à l'échelle nationale et à l'étranger en vue d'appuyer l'exécution de son mandat. Cela se reflète dans les efforts du Ministère pour organiser et coordonner des réunions, des conférences ou d'autres activités avec d'autres ordres de gouvernement, d'autres ministères fédéraux, l'industrie (surtout les associations industrielles), les établissements d'enseignement universitaire ou le secteur des organismes sans but lucratif en vue de discuter, de planifier, d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques, des programmes et des activités qui favorisent le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest.

- une vérification des options pour la prestation de services.
- Les sous-activités de programme qui suivent s'appliquent spécifiquement au Programme infrastructures Canada, où la plus grande partie du financement est engagée. Le Programme a été prolongé jusqu'au 31 mars 2008 afin de permettre l'achèvement des projets.

Sous-activités de programme	Résultats prévus	Types de projets d'investissements de DFO
Infrastructures vertes	Augmentation des infrastructures vertes, comme celles assurant la qualité de l'eau, les réseaux de traitement des eaux usées, la gestion des déchets solides et le rendement énergétique des édifices municipaux	<ul style="list-style-type: none"> – de la qualité de l'eau; – des réseaux de traitement des eaux usées; – de la gestion des déchets solides; – du rendement énergétique des édifices municipaux.
Infrastructures de transport local	Amélioration des infrastructures de transport local, comme des routes locales et des infrastructures de transport plus sécuritaires et des systèmes de transport public nouveaux et améliorés	Financer les projets qui soutiennent les infrastructures locales de transport, comme les routes, les ponts, les voies ferrées et les technologies des systèmes de transport intelligent
Autres priorités liées à l'infrastructure	Augmentation des installations récréatives et culturelles, des infrastructures touristiques, des télécommunications dans les régions rurales et éloignées, de l'accès haute vitesse pour les établissements publics locaux et du nombre de logements abordables	Faciliter l'aménagement d'installations récréatives et culturelles et d'infrastructures touristiques, de même que l'augmentation des télécommunications dans les régions rurales ou éloignées et du nombre de logements abordables

Résultat stratégique : Politiques, représentation et coordination – Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien

Activité de programme : Infrastructure

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Ressources financières*			
(en milliers de dollars)	91 750	29 922	1 990
Ressources humaines - ETP	16	15	15

*DEO met en œuvre le Programme infrastructures Canada dans l'Ouest canadien. Le financement tant pour les subventions et les contributions (S et C) que pour le fonctionnement et l'entretien (F et E) est inclus dans les affectations des ressources de DEO pour les exercices 2006-2007 et 2007-2008. Le financement du F et E tant pour le Fonds sur l'infrastructure rurale (FIMR) que pour le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) est inclus dans les affectations des ressources de DEO pour les exercices de 2006 à 2009. Les affectations des ressources au titre des S et C pour ces deux fonds figurent dans le RPP d'Infrastructures Canada.

Les résultats prévus pour les activités de programme de DEO dans le domaine des infrastructures consistent à améliorer et à agrandir les infrastructures publiques durables qui rehaussent la qualité de l'environnement et favorisent une croissance économique à long terme.

DEO maintiendra sa contribution au renouvellement des infrastructures canadiennes par la mise en œuvre du Programme infrastructures Canada (PIC), du nouveau Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) et des projets clés du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS) dans l'Ouest au nom du Bureau d'Infrastructures Canada.

En mettant surtout l'accent sur les collectivités de moins de 250 000 personnes, le FIMR vise à améliorer et à augmenter l'inventaire des infrastructures publiques de base dans des domaines comme l'eau, les eaux usées, la gestion des déchets solides, les transports publics, la culture, les loisirs, le tourisme et la connectivité. Le FCIS constitue un complément au Programme infrastructures Canada et au FIMR, car il vise des projets d'infrastructures qui sont des priorités régionales, mais il va au-delà de la portée et de la capacité des autres programmes d'infrastructures. Dans son rôle de gestionnaire du FIMR et d'organe de sélection des projets du FCIS, DEO administrera les ententes de contribution, veillera à la mise en œuvre des programmes, examinera les demandes et surveillera les projets.

Les activités de DEO au chapitre de l'infrastructure pour l'année qui vient comprendront :

- la mise en œuvre du FIMR dans l'Ouest;
- l'administration continue du Programme infrastructures Canada et des projets approuvés pour le FCIS, comme le canal de dérivation de la rivière Rouge au Manitoba (80 M\$), le Centre des congrès de Vancouver (222,5 M\$) et le rajeunissement du Sud du centre-ville de Saskatoon (13,7 M\$);
- une collaboration avec Infrastructures Canada pour mieux définir le rôle de DEO dans la mise en œuvre de projets du FCIS, comme le système de traitement des eaux usées de Winnipeg (42 M\$) et les systèmes régionaux d'alimentation en eau de la Saskatchewan (27,3 M\$);
- une vérification du programme pour la mise en œuvre du PIC par DEO;

<p>Amélioration de la viabilité et de la diversification des économies locales</p>	<p>Soutenir les projets s'inscrivant dans la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain⁴</p> <p>Terminer la distribution du financement pour les projets des centénaires de l'Alberta et de la Saskatchewan⁵</p>	<p>Adaptation économique communautaire</p>	<p>Adaptation économique communautaire pour atténuer la gravité des crises économiques</p>	<p>Fournir une aide aux collectivités aux prises avec les effets d'une adaptation économique décisive, comme le maintien du Fonds d'adaptation communautaire de Whiteshell au Manitoba, créé en raison de la fermeture des bureaux d'EACL à Whiteshell.</p>
--	--	--	--	---

⁴ L'Interocteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits est responsable de la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain, qui expire le 31 mars 2007. DFO supervise la mise en œuvre du programme en Colombie-Britannique, en Alberta et au Manitoba. Les affectations de ressources pour la SAMU sont présentées dans le RPP du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC).

⁵ Le projet consiste à terminer la distribution du financement de 92 millions de dollars pour les centénaires de l'Alberta (60 p. 100) et de la Saskatchewan (40 p. 100). L'année 2005 marquait le centième anniversaire de l'entrée de ces deux provinces dans la Confédération. DFO a donc appuyé des projets d'immobilisations patrimoniales, de célébration et d'apprentissage qui engendreront des avantages durables pour le développement communautaire.

Activité de programme : Planification, développement et adaptation économiques des collectivités

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Ressources financières	137 212	82 991	54 655
Ressources humaines - ETP	99	93	93

Les résultats prévus des activités de DEO en matière de planification, de développement et d'adaptation de l'économie des collectivités consistent à assurer des collectivités fortes et durables dans les régions urbaines et rurales de l'Ouest, soit des collectivités capables de réagir aux défis qui entravent la compétitivité, l'exploitation des débouchés et la qualité de vie.

DEO aborde les besoins des collectivités en les aidant à évaluer leurs forces, leurs faiblesses, leurs débouchés et le potentiel de nouvelles activités économiques, et à mettre en œuvre des plans communautaires. Ce processus comprend des consultations et des activités de facilitation communautaires, et nécessite un soutien aux projets qui cherchent à intégrer des initiatives horizontales, des programmes et des services fédéraux qui visent les collectivités de l'Ouest canadien, comme les processus et les projets de développement économique communautaire, et les Ententes de développement urbain (EDU) de DEO. Dans les régions rurales de l'Ouest canadien, le réseau des Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), membre du RSEOC, fournit des services d'aide à la planification, au développement et à l'adaptation des économies des collectivités, comme de l'information, des conseils aux entrepreneurs, de la formation et un accès au financement.

DEO offre aussi de l'aide à des projets qui soutiennent la viabilité de l'économie locale, rehaussent les installations disponibles ou augmentent la participation des collectivités (particulièrement des membres des collectivités autochtones) et aident ces dernières à s'adapter à l'incidence considérable de grands changements économiques, notamment en définissant les options et les réactions susceptibles de créer de nouveaux débouchés économiques et d'aider les collectivités à mettre les plans à exécution.

Le tableau suivant présente les sous-activités de programme et les résultats prévus, ainsi que des exemples de projets d'investissement mis en œuvre pour atteindre les résultats prévus.

Sous-activités de programme	Résultats prévus	Types de projets d'investissements de DEO
Planification communautaire	Amélioration de la planification communautaire	<ul style="list-style-type: none"> • Fournir un soutien aux initiatives favorisant la planification communautaire stratégique • Renforcer les capacités des collectivités autochtones

Résultat stratégique : Développement économique des collectivités – Des collectivités économiquement viables jouissant d'une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien

Des collectivités fortes et viables contribuent à une solide croissance économique. Malgré le fort rendement économique de l'Ouest, on peut-être en raison de la croissance rapide de bon nombre de ses villes et collectivités, on remarque une augmentation marquée des problèmes socio-économiques dans un certain nombre de collectivités. DFO joue un rôle important dans le règlement de ces problèmes dans l'Ouest en établissant des partenariats entre les gouvernements, les organisations communautaires et d'autres intervenants avec qui il combine ses forces et ses ressources pour arriver à des solutions de collaboration et promouvoir les collectivités durables et le développement communautaire dans l'Ouest. Toutes ces initiatives visent à établir des partenariats utiles avec d'autres gouvernements et des groupes locaux en vue d'appuyer la croissance des collectivités de l'Ouest.

Pendant l'exercice financier en cours, DFO continuera de mettre en œuvre des activités de programme importantes, y compris les programmes administrés au nom d'autres ministères fédéraux, comme la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain et les programmes d'infrastructures. DFO travaillera aussi avec d'autres ministères fédéraux et divers partenaires à l'élaboration d'une approche à long terme au sein du gouvernement fédéral dans le but de répondre aux priorités de développement économiquement communautaire.

nouveaux produits ou procédés ayant un potentiel commercial à court ou à moyen terme	Faciliter les études portant sur la planification, les grappes et la concurrence qui peuvent être utilisées par les collectivités pour leur développement économique	Soutenir les projets qui donnent lieu à une augmentation de la formation, de l'éducation et du perfectionnement des compétences dans les nouveaux secteurs de l'économie	Investir dans les projets de création ou d'expansion d'infrastructures comme des immeubles ou de l'équipement consacrés à la recherche et au développement ou à la formation	Faciliter les études de planification sur la faisabilité
technologies qui offrent un potentiel de commercialisation	Accroissement des capacités technologiques des collectivités	Amélioration de la formation, de l'éducation et du perfectionnement des compétences chez les personnes hautement qualifiées	Augmentation du nombre d'installations consacrées à la recherche et au développement ou à la formation	
Innovation communautaire				
technologiques (R et D)				

entreprises et les chercheurs novateurs à prospérer et à réussir dans l'économie mondiale de plus en plus concurrentielle du XXI^e siècle.

Dans l'Ouest canadien, où les économies provinciales sont fortement tributaires des ressources naturelles, l'innovation et la croissance des industries fondées sur le savoir peuvent soutenir la diversification économique des provinces, faire augmenter la production à valeur ajoutée et les exportations et créer des emplois spécialisés. Ces dix dernières années, le gouvernement fédéral a investi des sommes importantes pour rehausser les activités et l'infrastructure de recherche dans l'Ouest canadien. Ces investissements se font souvent en partenariat avec les administrations provinciales et municipales, l'industrie et les universités. Ils contribuent considérablement à favoriser la formation et l'expansion un peu partout dans l'Ouest de grappes d'entreprises de technologie ou fondées sur le savoir, lesquelles sont d'importants moteurs de la croissance économique et industrielle.

Tandis que les investissements effectués jusqu'à présent ont donné lieu à un élargissement des activités de recherche et de développement, le rendement et la capacité d'innovation dans l'Ouest canadien restent bas comparativement à l'Ontario et au Québec, et lorsqu'on les compare à ceux d'autres pays avec lesquels le Canada se dispute les nouveaux investissements, les compétences et les marchés.

Le tableau suivant présente les résultats que DFO espère atteindre grâce à ses investissements qui soutiennent l'innovation, ainsi que des exemples de projets appuyés dans le cadre de chacune des sous-activités de programme.

Sous-activités de programme	Résultats prévus	Types de projets d'investissements de DFO
Adoption et commercialisation de la technologie	Augmentation du nombre de technologies développées dans les établissements de recherche qui se prêtent à la commercialisation et augmentation du taux d'adoption des technologies par les entreprises du secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir les projets de démonstration technologique et d'évaluation des produits et des capacités en vue de leur adoption • Appuyer les projets axés sur la commercialisation des technologies
Liens technologiques	Accroissement des liens et de la synergie parmi les intervenants du système d'innovation	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir les réseaux, les associations industrielles et les autres initiatives ou activités de partage du savoir • Faciliter les initiatives visant à établir des liens entre les chercheurs et les investisseurs
Recherche et développement	Application d'activités de R et D conduisant à des	<ul style="list-style-type: none"> • Appuyer les projets de R et D appliqués menant à la création de

Le soutien à l'innovation et à la commercialisation des découvertes et des idées novatrices est un élément fondamental du programme fédéral de développement économique et de stimulation de la croissance et de la prospérité. Une économie forte, novatrice et dynamique, fondée sur des industries traditionnelles et émergentes, qui favorise et récompense l'innovation, aide les

- un milieu de la recherche plus dynamique;
- une augmentation du nombre de travailleurs qualifiés;
- des investissements supplémentaires de capitaux de risque favorisant une hausse de la commercialisation de la technologie dans les entreprises nouvelles et existantes;
- une augmentation de la productivité;
- une collaboration renforcée parmi les intervenants du système d'innovation.

On s'attend à ce que les mesures prises par DFO dans le domaine de l'innovation produisent une augmentation des activités économiques axées sur le savoir et la valeur ajoutée menées dans les industries traditionnelles et émergentes, ce qui se traduira par une économie plus diversifiée et résiliente dans l'Ouest. L'apparition et la croissance des grappes technologiques dans les secteurs clés de l'Ouest canadien, comme les technologies environnementales, les sciences de la vie, la technologie de l'information et des communications et les ressources à valeur ajoutée mèneront à :

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Ressources financières	53 627	54 026	59 686
(en milliers de dollars)			
Ressources humaines – ETP	78	78	78

Activité de programme : Innovation

partenaires fédéraux à profiter des nouvelles possibilités créées par l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique	Soutenir les initiatives des associations d'affaires qui offrent des résultats systémiques	Faciliter les projets avec les fournisseurs de capitaux (les associations financières, les organisations de capital à risque, etc.) pour augmenter la disponibilité des capitaux de risque dans l'Ouest canadien	Investir dans les projets qui abordent les enjeux liés à l'accès aux capitaux
Augmentation des investissements dans les entreprises ciblées de l'Ouest canadien	Accès au financement		

travaille ainsi en étroite collaboration avec des groupes et des associations industrielles de l'Ouest canadien dans le but d'améliorer leur degré de préparation à l'exportation et de soutenir les activités de développement des marchés, ciblant surtout les marchés clés des États-Unis et de l'Asie-Pacifique.

Le Ministère a défini quatre sous-activités dans le but de classer ses investissements selon les résultats qu'il prévoit atteindre grâce à son financement. Le tableau suivant présente les sous-activités et les résultats prévus, en plus de donner des exemples de projets que le Ministère appuie habituellement.

Sous-activités de programme	Résultats prévus	Types de projets d'investissements de DEO
Amélioration de la productivité des entreprises	Amélioration de la productivité	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir les associations industrielles pour améliorer les capacités de gestion d'entreprise de la communauté des PME • Faciliter la formation et le perfectionnement des compétences en entrepreneuriat et en développement des entreprises • Stimuler une augmentation de la productivité et de la compétitivité des entreprises ou des secteurs d'affaires existants
Développement du commerce, des marchés et des investissements étrangers directs	Participation accrue aux marchés internationaux et accroissement des investissements étrangers dans l'Ouest canadien	<ul style="list-style-type: none"> • Élargir la gamme d'outils d'information, de consultation et de développement des marchés offerts dans l'Ouest canadien pour améliorer la capacité des industries et des organisations de recherche de l'Ouest de profiter de l'Initiative de représentation accrue aux États-Unis • Rehausser le degré de sensibilisation des Canadiens de l'Ouest aux promesses des marchés de l'Asie-Pacifique et leur accès à ces marchés
Collaboration de l'industrie	Augmentation du nombre de partenariats et d'alliances stratégiques couronnées de succès	<ul style="list-style-type: none"> • Établir des partenariats et des alliances stratégiques pour tirer parti des nouveaux débouchés dans la région de l'Asie-Pacifique • Faciliter les initiatives qui soutiennent l'expansion de la Colombie-Britannique en tant que porte d'entrée du Pacifique pour l'Amérique du Nord et aider l'Ouest et nos

des ressources consacrées à l'augmentation de la productivité et de la compétitivité des manufacturiers et des exportateurs.

Pour s'attaquer à ces défis et veiller à ce que l'industrie de l'Ouest canadien puisse profiter des nouveaux débouchés sur les marchés à forte croissance, une stratégie énergétique s'impose. Élargir le secteur des affaires de l'Ouest du Canada deviendra ainsi plus concurrentiel et plus productif. Cette stratégie aidera les industries et les organismes de recherche et de développement de l'Ouest à se tailler une place de choix ou à renforcer leurs acquis sur les marchés américains, à cerner et à s'approprier des créneaux de marché, et à devenir un maillon solide des chaînes d'approvisionnement mondiales du dynamique marché de l'Asie-Pacifique. Avec un nombre toujours plus grand de voyageurs internationaux et l'engouement grandissant pour les sports et l'écotourisme, l'Ouest canadien doit aussi se faire connaître en tant que destination de choix des investisseurs étrangers et des vacanciers de manière à tirer parti de ses attraits naturels et des grands événements générateurs de tourisme international, comme les Jeux olympiques d'hiver de 2010.

DFO s'emploie à atteindre des résultats qui soutiennent la croissance des petites entreprises de l'Ouest, principalement en aidant les associations industrielles et le milieu des affaires dans le cadre de projets ayant des retombées systémiques, ou par l'intermédiaire d'organisations indépendantes offrant ces services. Afin de créer un climat plus propice aux entreprises, DFO n'offre pas directement ses services de financement et de soutien, misant plutôt sur le recours à des organisations sans but lucratif, comme celles formant le RSEOC, à des associations industrielles et à des établissements financiers. La prestation de services et l'offre de soutien financier aux entrepreneurs sont les clés de la stratégie de développement des entreprises de DFO.

Les services aux PME et aux entrepreneurs sont offerts par plus de 100 bureaux du RSEOC. On peut trouver les liens aux sites Web des organisations membres du RSEOC à l'adresse suivante : http://www.wd.gc.ca/serv/default_f.asp.

DFO a créé de nouvelles sources de capital pour les PME en travaillant en étroite collaboration avec les institutions financières dans le but d'établir une série spécialisée de programmes de prêts dans le cadre du Programme des fonds de prêts et d'investissement. Ces fonds de prêts visent les secteurs industriels les plus importants pour l'Ouest canadien, y compris les micro-prêts et d'autres groupes cibles, afin de fournir des capitaux d'emprunt patients et souples à des conditions adaptées aux particularités uniques et aux besoins d'encaisse de ces petites entreprises. Les prêts sont accordés à des conditions commerciales par des institutions financières comme les banques à charte, les caisses de crédit et les sociétés de fiducie, qui utilisent leurs propres capitaux et prennent les décisions de prêts en se fondant sur leur propre expertise, tout en partageant le risque plus élevé avec DFO.

DFO s'allie à d'autres ministères fédéraux, aux administrations provinciales et aux organisations locales pour relever le soutien général au commerce et au développement des marchés. Il

Les recherches de Statistique Canada laissent entendre que le rythme de diffusion des technologies exemplaires, plus lent au Canada qu'ailleurs, serait la principale raison de la baisse de productivité que connaît le Canada depuis une vingtaine d'années. Cela est particulièrement vrai dans l'Ouest canadien où, à l'exception de l'Alberta, la croissance de l'excellence dans le secteur manufacturier a été plus lente que dans les autres régions du pays. Le Canada s'est tellement concentré sur la commercialisation de la technologie qu'il s'en est suivi une limitation

l'Ouest canadien. marché dont la croissance ouvre des débouchés très prometteurs à beaucoup d'entreprises de États-Unis, destination de la majorité des exportations de l'Ouest canadien, et de l'Asie, un vaste seulement sur les marchés intérieurs, mais également sur des marchés cruciaux comme celui des plus en plus, les entreprises de l'Ouest canadien doivent composer avec la concurrence non demeurer dans la course et de soutenir la concurrence croissante des entreprises étrangères. De marchés internationaux suscitent des préoccupations quant à leur capacité de grandir, de dans la création de nouveaux emplois et la participation limitée de beaucoup de PME aux La prédominance des petites entreprises dans l'économie de l'Ouest canadien, leur importance nombre de petites entreprises par habitant est supérieur de 40 p. 100 dans l'Ouest par rapport au

reste du Canada². DFO a toujours été conscient du rôle crucial que jouent les petites et moyennes entreprises (PME) dans l'économie de l'Ouest canadien. Moteur économique de l'Ouest canadien, les petites entreprises (< 50 employés) sont à l'origine d'environ 80 p. 100 des nouveaux emplois. Le services consultatifs de gestion d'entreprise et aux capitaux pour toutes les PME de l'Ouest de DFO permettront un meilleur accès à l'information sur les affaires, à la formation, aux capacité de demeurer concurrentielle malgré la hausse de la compétitivité mondiale. Les activités devraient stimuler la croissance de la petite entreprise dans l'Ouest canadien et renforcer sa Les activités de DFO au chapitre du développement des entreprises et de l'entrepreneuriat

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Ressources financières	59 611	52 536	53 823
(en milliers de dollars)	108	108	108
Ressources humaines – ETP			

Résultat stratégique : Entrepreneuriat et innovation – Un secteur des affaires compétitif et élargi et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien

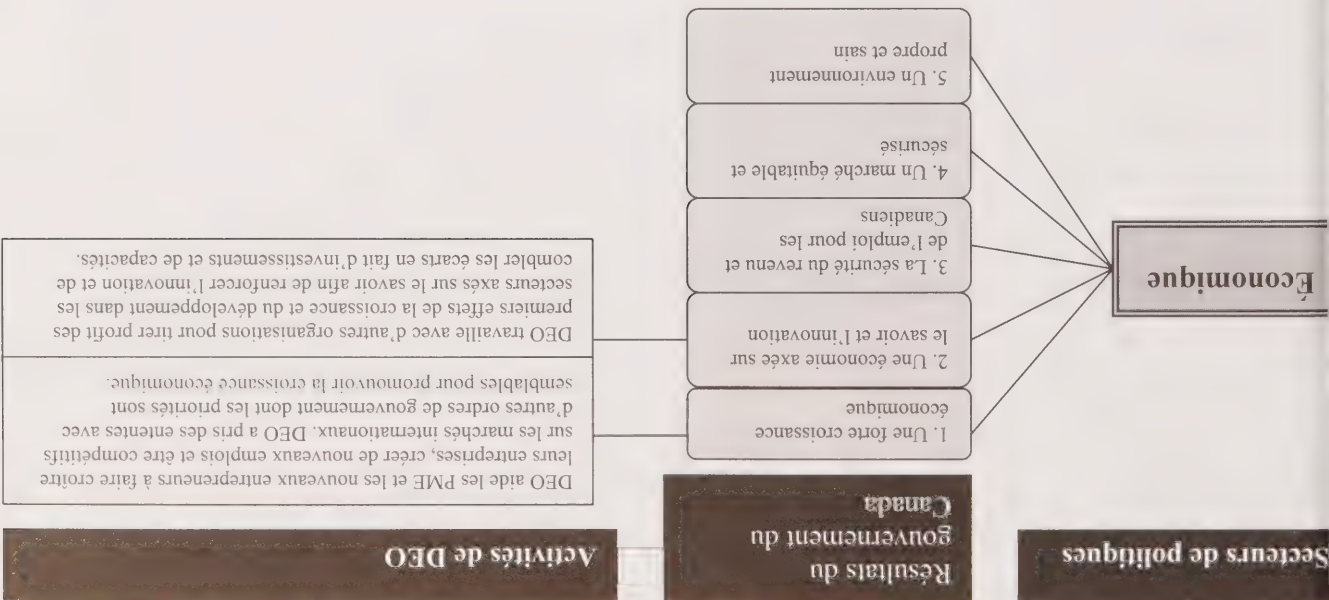
Activité de programme : Développement des entreprises et entrepreneuriat

Analyse par activité de programme

SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME
PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Harmonisation avec le Cadre pangouvernemental

Les résultats et les priorités stratégiques de DEO sont harmonisés avec le Cadre pangouvernemental ci-dessous :



planification pour intégrer les ressources humaines au contenu des plans régionaux et ministériels.

Pendant le printemps et l'été 2006, la ministre a tenu une série de tables rondes avec des intervenants de partout dans l'Québec pour se pencher sur la manière de réorienter les objectifs et les priorités stratégiques de DEO afin de mieux répondre aux défis et aux possibilités de l'Québec d'aujourd'hui. Entre-temps, le Ministère a continué de gérer ses projets actuels et ses ententes de contribution. Les résultats des consultations auprès des intervenants seront présentés dans le RPP de 2007-2008.

comptes

Reddition de

À l'interne, le Ministère entreprend un certain nombre d'initiatives conçues pour rehausser la gouvernance et la reddition de comptes. DFO a une structure de gouvernance définie qui précise les mécanismes décisionnels, les responsabilités et les obligations de rendre des comptes au sein du Ministère. Les résultats stratégiques de DFO sont harmonisés avec le Cadre pangouvernemental et indiquent clairement les buts poursuivis à long terme. De plus, les plans des unités régionales et centrales soutiennent les résultats stratégiques qu'il s'est fixés. Le Ministère a créé une fonction efficace de planification des activités afin d'appuyer l'établissement des priorités et de faciliter les décisions liées aux investissements. Au cours de l'année qui vient, DFO affinera son processus de

rendement pour s'assurer :

- que l'on exerce toute la diligence voulue dans l'évaluation, l'approbation et la surveillance des investissements au titre des subventions et des contributions (S et C);
- que les ressources sont distribuées et gérées conformément aux priorités et aux objectifs ministériels, aux dépenses prévues et aux résultats escomptés;
- que le rendement ministériel est régulièrement évalué et rendu public à l'aide d'une variété de mécanismes.

transparente. Il a mis en place des mesures et des cadres de responsabilisation de la gestion et de

Transparence et diligence raisonnable

du processus décisionnel

S'étant doté d'un excellent programme de promotion des valeurs et de l'éthique dans la fonction publique, DFO mène ses activités de manière ouverte et

Après avoir fait l'objet d'une diligence raisonnable pour confirmer l'admissibilité du promoteur, les résultats prévus et la conformité du projet aux objectifs stratégiques de DFO, la viabilité du projet ou du candidat et l'identification des autres sources de financement, le projet est étudié en profondeur et mis à l'examen à différents niveaux à DFO, puis approuvé ou rejeté par le niveau de pouvoir délégué.

Partenariats visant à

augmenter le financement

Pour prendre ses décisions de financement, DFO se fie au savoir, aux conseils et au soutien de son vaste réseau de partenaires provinciaux, universitaires, privés et sans but lucratif et d'organisations clientes avec qui il cerne les besoins et les possibilités et élabore des projets et de nouvelles initiatives pour faire avancer leurs objectifs communs. En travaillant en étroite collaboration avec d'autres intervenants, DFO multiplie ses capacités et son pouvoir financier. Le processus orientant ses décisions sur le financement de projets est ouvert et transparent. Non seulement les promoteurs de projets peuvent-ils communiquer avec DFO pour obtenir du financement, mais le Ministère peut aussi trouver des débouchés grâce à son vaste réseau de partenaires pour travailler avec diverses organisations à l'élaboration de plans d'entreprise qui feront l'objet d'une analyse subséquente. Les directives relatives aux programmes de financement sont affichées sur le site Web de DFO à l'adresse :

http://www.wd.gc.ca/programs/default_f.asp.

Le présent *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) prouve que les plans et les priorités de DFO sont parfaitement adaptés à ces défis et que le Ministère est bien placé pour aider efficacement à les relever. Ce document, combiné avec l'information détaillée sur nos dépenses et nos réalisations fournie dans notre *Rapport ministériel sur le rendement*, montre que DFO encourage activement un vaste ensemble de politiques et d'investissements qui ont une incidence positive sur le rendement économique et la compétitivité de l'Ouest du Canada.

Contexte de fonctionnement de DFO

Pour s'acquitter de son mandat, DFO cible trois secteurs de politiques interreliés : l'innovation, l'entrepreneuriat et le développement économique des collectivités. La fonction de Politiques, représentation et coordination du Ministère fait aussi partie intégrante de la contribution de DFO à l'économie de l'Ouest.

En 1995, DFO a arrêté de fournir des fonds et des services de soutien directement aux entrepreneurs. Le Ministère consacre la portion centrale de ses ressources à travailler en collaboration avec de nombreux partenaires, y compris tous les ordres de gouvernement, les universités, les institutions financières, le secteur privé et le secteur sans but lucratif.

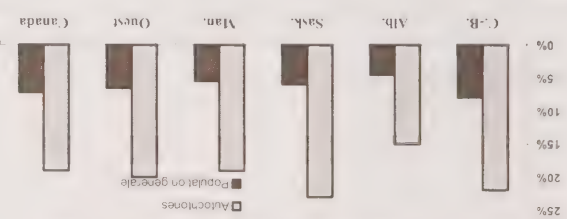
DFO travaille avec le Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC) pour que les Canadiens de l'Ouest aient accès à des services susceptibles de soutenir leur réussite économique. DFO fournit des fonds de fonctionnement à chacun des partenaires¹ qui, à leur tour, procurent de l'information sur les affaires, ainsi que des conseils de planification aux entrepreneurs des collectivités rurales et urbaines de l'Ouest. Certains membres offrent également des prêts et mettent en œuvre toute une gamme d'initiatives de développement économique dans le but de trouver des solutions locales aux problèmes locaux.

DFO offre un large éventail d'activités, soit directement, par des programmes comme le Programme de diversification de l'économie de l'Ouest (PDEO), soit par l'intermédiaire de partenariats, comme les Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (EPDEO). DFO intervient également dans la coordination et le soutien de partenariats visant à promouvoir les objectifs de développement économique, comme les Ententes sur le développement urbain (EDU) dans plusieurs villes de l'Ouest canadien, la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain (SAMU) ou les collaborations entre l'industrie et les universités, comme le WestLink Innovation Network Ltd. ou le Telecommunications Research Laboratories (TRLabs). DFO joue aussi un rôle important auprès du gouvernement fédéral pour faire valoir les priorités et les intérêts des Canadiens de l'Ouest, promouvoir les initiatives stratégiques comme l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique, et renforcer les relations avec les États-Unis. Dans tous les cas, DFO assure une forte présence fédérale dans l'Ouest. Conscient des capacités et des besoins locaux, il peut directement travailler avec les personnes et les organisations régionales afin de veiller à ce que les politiques et les programmes fédéraux tiennent compte de leurs besoins.

¹ Les membres comprennent : les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), les bureaux de l'Initiative pour les femmes entrepreneurs (IFE), les Organisations francophones à vocation économique (OFVE) et les Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC).

Taux de chômage selon Statistique Canada

Source : Recensement de Statistique Canada de 2004



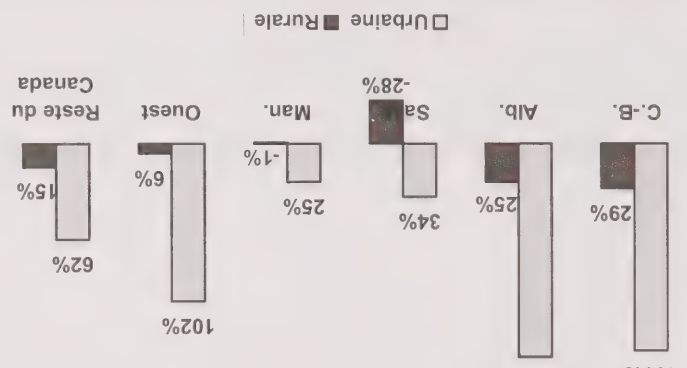
canadien permettrait de résoudre un certain nombre de problèmes, comme le manque de main-d'œuvre qualifiée, sans parler des difficultés économiques et sociales persistantes que subissent les Autochtones du Canada.

DEO travaille avec l'industrie, les associations sectorielles, les gouvernements provinciaux et les autres ministères fédéraux à la recherche des lacunes et des débouchés sur lesquels il faut se pencher pour atténuer le problème de pénuries de main-d'œuvre qualifiée. Le Ministère offre son soutien à divers programmes axés sur l'amélioration des compétences et sur l'augmentation du nombre de travailleurs qualifiés dans l'Ouest, comme des stages pour les diplômés et des activités d'apprentissage pour les Autochtones. Grâce à ses ententes de collaboration avec de nombreux partenaires, DEO continue de mettre l'accent sur les créneaux qui maximiseront ses investissements.

Les villes et les communautés fortes et durables contribuent de manière essentielle à assurer la compétitivité internationale et à attirer des travailleurs qualifiés, des investissements et de nouvelles entreprises. L'urbanisation se poursuivra dans l'Ouest canadien, comme partout ailleurs. Il faudra donc développer des infrastructures urbaines pour renforcer la compétitivité internationale de la région. Il s'agit là d'une entreprise gigantesque à laquelle aucun ordre de gouvernement ou autre intervenant ne peut s'attaquer seul. Au Canada comme ailleurs, on reconnaît de plus en plus que le degré de complexité de l'urbanisation est tel qu'il faut travailler en collaboration et mettre ses ressources en commun pour en assurer la réussite. DEO a joué un rôle de pionnier dans la conception et la gestion des initiatives de collaboration horizontales dans l'Ouest par le biais de mécanismes tels que les investissements conjoints dans les centres d'innovation et l'infrastructure de la recherche et du développement, de même que les ententes tripartites de développement urbain.

Variation en pourcentage des population des régions urbaines et rurales 1966-2001

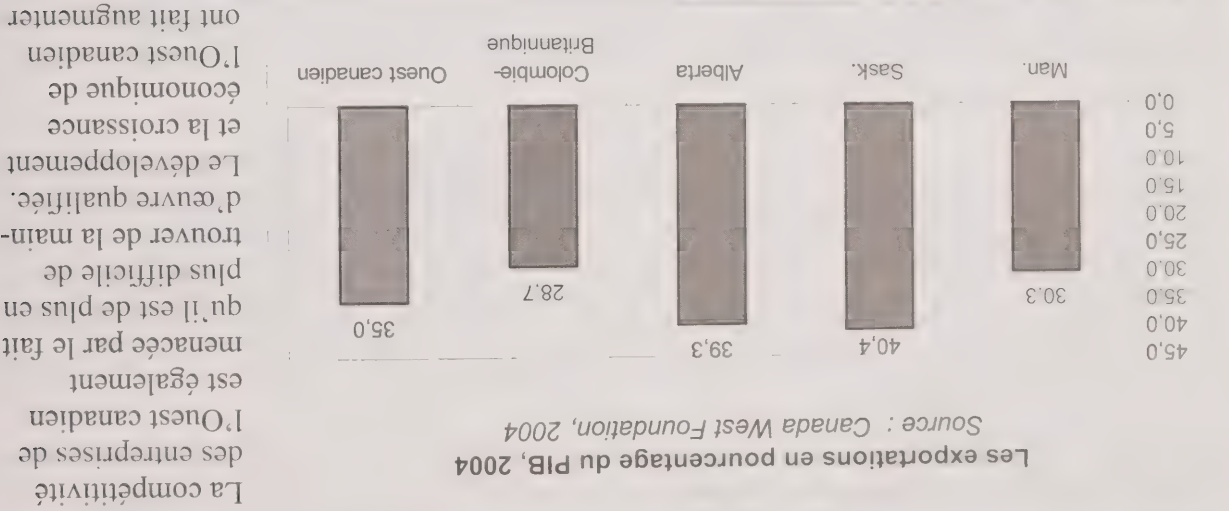
Source : Statistique Canada, 2004



À mesure que l'urbanisation augmente, les collectivités rurales qui doivent composer avec le déclin démographique et la perte de débouchés économiques, se voient forcées de procéder à des ajustements considérables. Les gouvernements et les intervenants n'ont d'autre choix que d'aborder ces pressions de manière constructive, par exemple en facilitant l'accès des collectivités aux services aux entreprises et aux fonds communs d'immobilisation, et en travaillant en partenariat dans le but de créer de nouveaux débouchés.

Il sera essentiel d'atteindre un degré élevé de coopération entre l'industrie et tous les ordres de gouvernement pour créer des conditions de travail qui attirent les travailleurs dans la région et satisfont toute une variété de besoins. Il faut aussi insister sur le besoin de mieux soutenir des initiatives de formation et de perfectionnement des compétences, de jumeler les besoins de l'industrie à la main-d'œuvre disponible et d'adopter de nouvelles technologies et pratiques de gestion susceptibles d'améliorer la productivité des entreprises. Étant donné que les Autochtones représentent le groupe démographique le plus jeune et qui connaît la croissance la plus rapide au Canada, une participation accrue de la jeunesse autochtone au marché du travail de l'Ouest

La demande de **main-d'œuvre qualifiée**. Ce phénomène se produit alors que, dans le monde, entier on se dispute de plus en plus les travailleurs spécialisés, les gestionnaires et les chercheurs de toute une gamme de secteurs. Les provinces de l'Ouest connaissent de graves pénuries dans bon nombre des secteurs dont dépend le rendement économique vigoureux de la région et du Canada. Alors qu'on croit souvent que seules l'Alberta et la Colombie-Britannique profitent de la croissance du secteur des ressources et des investissements dans l'Ouest, l'expansion économique et commerciale qu'assurent les gros investissements dans l'élargissement des installations pétrolières et gazières, et le potentiel de croissance des échanges commerciaux et des services que présentent les puissances économiques naissantes de l'Asie-Pacifique par la porte d'entrée du Pacifique ouvrent des possibilités aux entreprises et aux travailleurs de toutes les régions du Canada.



pour les matières premières dans ces économies, on s'attend à ce que la demande de produits manufacturés augmente considérablement au fur et à mesure que les revenus et le niveau de vie s'élèveront. Les économies de l'Ouest doivent donc se tailler une place parmi leurs concurrents pour profiter de ces tendances et faire fructifier leurs capacités toujours plus grandes dans les domaines de la recherche, de l'innovation et de la mise en marché. En 2006-2007, DEO prévoit concentrer son soutien sur l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique et sensibiliser davantage les Canadiens de l'Ouest aux nouveaux marchés prometteurs de l'Asie-Pacifique, en plus d'en accroître l'accès. Le Ministère a aussi l'intention de relever l'éventail d'outils et de services d'information, de consultation et de développement de marché offerts aux industries et aux organismes de recherche de l'Ouest canadien pour qu'ils puissent profiter pleinement de l'Initiative de représentation accrue menée aux États-Unis.

les ressources naturelles de l'ouest canadien se bute en outre à d'autres difficultés considérables, notamment le déclin constant de l'économie rurale et l'exposition à de graves perturbations causées par les différends commerciaux (comme celui sur le bois d'œuvre) ou des catastrophes naturelles qui affligent gravement certains secteurs des produits primaires (l'infestation de dendroctone du pin, l'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB) et les inondations des terres agricoles).

Étant un petit joueur sur la très vaste scène mondiale, l'ouest canadien doit sans cesse veiller à développer son économie de manière à pouvoir soutenir la concurrence mondiale à long terme et à créer la prospérité tout en maintenant ou en rehaussant le niveau de vie dont jouit la région. Le rendement actuellement élevé des secteurs dépendants des ressources donne l'occasion et crée le besoin de stimuler les investissements publics et privés qui permettront de poursuivre le travail de diversification de l'assiette économique, d'accélérer la transition vers des industries fondées sur le savoir et d'augmenter la valeur ajoutée et la pénétration des marchés des biens, des services et des technologies de l'ouest canadien. DFO travaille en collaboration avec les administrations provinciales et municipales, d'autres ministères fédéraux, des associations industrielles, le secteur privé, des organismes sans but lucratif et des établissements de recherche pour investir conjointement dans des projets qui favorisent la diversification à long terme et font progresser le développement pour optimiser l'exploitation des ressources naturelles dans l'ouest.

Le défi de toujours : développer et diversifier les économies de l'ouest pour réduire la dépendance envers les ressources naturelles

L'innovation et la technologie sont des facteurs clés du développement et de la diversification de l'économie de l'ouest. En effet, ils pourraient permettre d'améliorer la productivité dans le secteur des ressources primaires. L'innovation et la technologie permettront aussi à l'ouest d'être plus concurrentiel dans la production et le commerce de produits et de services à valeur ajoutée associés aux ressources naturelles. Au-delà des secteurs traditionnels des ressources, les approches en matière d'investissements et de politiques qui favorisent la croissance et le développement de l'innovation et de la technologie aideront les quatre provinces de l'ouest à tirer parti de l'émergence de secteurs industriels fondés sur le savoir, comme ceux des sciences de la vie, des technologies environnementales et de la technologie de l'information et des communications (TIC). DFO travaille en collaboration avec diverses organisations pour investir conjointement dans des projets d'innovation dans les sciences de la vie et la santé, les technologies environnementales, les technologies de l'information et des communications, l'accès sans fil et les nouveaux médias.

Le Canada est un pays commerçant et, dans l'ouest canadien, notre PIB est tributaire du commerce dans une proportion de 35 p. 100. Par conséquent, toute stratégie pour assurer la croissance et le développement à long terme de l'ouest doit tenir compte du **commerce et des investissements internationaux**. Puisqu'ils dépendent beaucoup du commerce, les entreprises, les établissements de recherche et les collectivités de l'ouest canadien doivent absolument rester concurrentiels sur la scène internationale. L'accès au marché américain continuera d'être extrêmement important, mais il existe aussi de très grands défis à relever et d'immenses débouchés pour les entreprises de l'ouest sur certains nouveaux marchés internationaux, comme la Chine et l'Inde. Bien qu'à l'heure actuelle, on constate une demande élevée et grandissante

Tandis que la Colombie-Britannique et l'Alberta font partie des économies florissantes du Canada, la croissance économique en Saskatchewan et au Manitoba a été plus modeste. En Saskatchewan, elle a tout de même été assez robuste ces dernières années pour permettre à la province de jouir du statut de province « nantie » au sein de la Confédération, surtout en raison des recettes associées aux cours élevés du pétrole à l'échelle mondiale. Tant le Manitoba que la Saskatchewan ont une petite population stable ou légèrement en baisse et la croissance dans leurs secteurs les plus performants (les minéraux et le pétrole brut en Saskatchewan; l'énergie hydroélectrique et le secteur tertiaire au Manitoba) est contrebalancée par des difficultés constantes dans le secteur agricole.

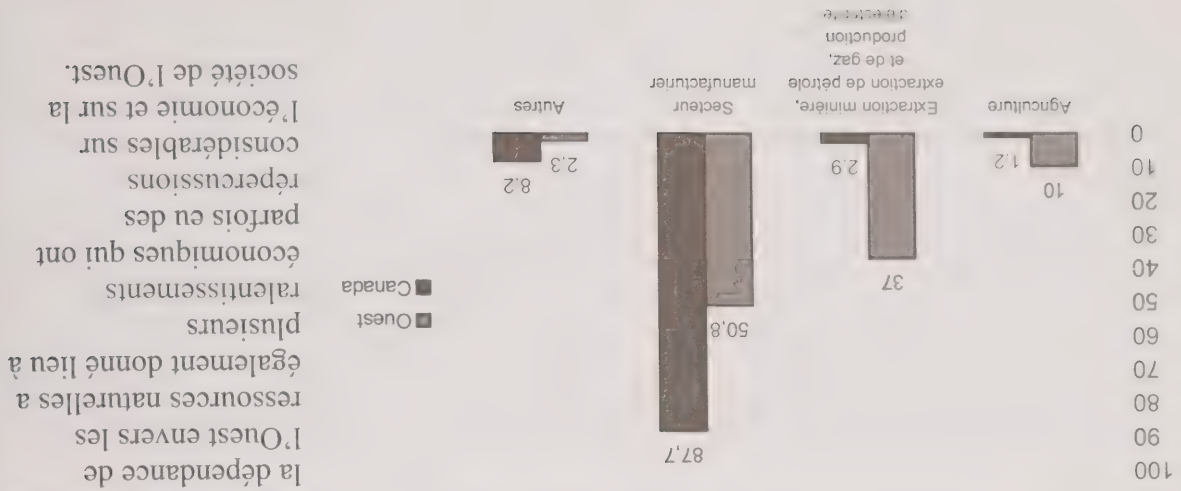
Étant donné qu'une grande partie du récent rendement économique vigoureux de l'Ouest canadien en général est liée à l'explosion du secteur des ressources, l'Ouest doit toujours relever un certain nombre de défis pour assurer sa viabilité économique et sociale. Ce sont ces défis qui sous-tendent les priorités et la planification stratégiques de DFO et sa démarche pour s'acquitter du mandat que lui a conféré la loi.

Comme l'Ouest canadien occupe une place

relativement mineure dans les marchés mondiaux des produits primaires, sa prospérité économique varie en fonction de l'instabilité légendaire des marchés des ressources naturelles. La prospérité économique que connaît l'Ouest actuellement n'est que le plus récent épisode d'une série de booms économiques généralement

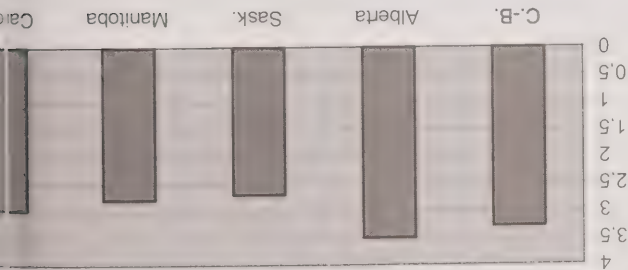
Secteurs économiques clés dans l'Ouest (% du PIB)

SOURCE : Canada West Foundation, « L'état de l'Ouest en 2003 »



L'économie fondée sur

Croissance du PIB, 2006
Source : Recueil de prévisions provinciales, Industrie Canada, février 2005



Plans et priorités du Ministère

Contexte de planification de DFO

La raison d'être du développement régional

Le développement régional fait partie intégrante des politiques industrielles et économiques du Canada depuis des dizaines d'années. Éléments essentiels du régime de gouvernement fédéral du Canada, les politiques et les objectifs de développement régional sont établis à l'article 36 de la *Loi constitutionnelle de 1982*, laquelle engage les gouvernements fédéral et provinciaux :

- à promouvoir l'égalité des chances pour le bien-être de tous les Canadiens;
- à favoriser le développement économique pour réduire l'inégalité des chances.

Le besoin d'un développement régional prend sa source dans la reconnaissance du fait que le Canada est un pays vaste et diversifié, composé d'un grand nombre de régions aux caractéristiques socioéconomiques et aux structures industrielles distinctes qui ont toutes un potentiel économique différent. Depuis toujours, le point de mire du développement régional a été de réduire les disparités économiques entre les provinces. À cette fin, le gouvernement fédéral a élaboré des programmes nationaux de développement économique régional et en a confié la mise en œuvre à des ministères aux mandats et aux structures d'envergure nationale.

Plus récemment, l'attention s'est tournée vers la création de débouchés économiques et vers des approches adaptées aux régions. Cette optique régionale a donné lieu à la création d'un certain nombre d'organismes de développement régional (ODR), parmi lesquels DFO, issu de la *Loi sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien* de 1988, s'est vu confier la tâche de diversifier et de développer les économies des quatre provinces de l'Ouest (la Colombie-Britannique, l'Alberta, la Saskatchewan et le Manitoba).

Les défis et les débouchés de l'Ouest – la position de DFO

Il est important de reconnaître les différences considérables qui distinguent les économies des quatre provinces de l'Ouest, tant sur le plan de la composition que sur celui du rendement. Depuis plusieurs années, le rendement économique de l'Ouest canadien est vigoureux, ce qui est en grande partie attribuable à la demande et aux prix élevés du marché de bon nombre des ressources naturelles qui, depuis toujours, constituent la base de l'économie de l'Ouest : le bois d'œuvre, le pétrole brut, le gaz naturel, les minéraux et les ressources hydroélectriques. Il s'ensuit que les quatre provinces de l'Ouest ont connu, à des rythmes très différents, une certaine croissance économique. De toute évidence, c'est l'Alberta qui a profité de la croissance la plus spectaculaire, aux échelles régionales et nationales, suivie de la Colombie-Britannique. Les deux provinces les plus à l'Ouest attirent aussi beaucoup d'immigrants et sont des destinations de choix pour bon nombre de Canadiens qui cherchent des emplois et une qualité de vie élevée. Si l'on se fie aux données du dernier recensement de Statistique Canada, le corridor Edmonton-Calgary est le secteur qui connaît la croissance démographique la plus rapide au Canada.

Priorités du Ministère

Priorité	Type	Dépenses prévues* (en millions de dollars)		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009

Les deux priorités de gestion suivantes soutiennent tous les résultats stratégiques de DEO

Mettre en œuvre un programme de gestion moderne axé sur l'amélioration des pratiques de gestion au sein du Ministère, ce qui signifie renforcer la reddition de comptes aux Canadiens, intégrer les ressources humaines aux processus de planification, assurer le suivi du sondage mené auprès des employés et rehausser la gestion de l'information.	Continu	Activité de programme – s. o. Résultats escomptés – Conformité aux lois et aux politiques pertinentes, obligations claires en matière de reddition de comptes, planification intégrée et amélioration de l'efficacité et de l'efficience.	s. o.	s. o.
	Nouveau	Activité de programme – s. o. Résultats escomptés – Révision des objectifs stratégiques de DEO pour soutenir l'économie et les activités des entreprises qui présentent des avantages économiques manifestes pour l'Ouest canadien.	s. o.	s. o.

* Les coûts associés à ces priorités constituent uniquement des coûts de fonctionnement et d'entretien (F et E) et sont principalement liés au temps consacré par les fonctionnaires du Ministère.

Pour l'exercice en cours, le Ministère a décidé de se limiter aux deux priorités présentées ci-dessus. La ministre et DEO ont organisé des consultations avec les intervenants de l'ensemble de l'Ouest pendant l'été pour se pencher sur les priorités et les objectifs stratégiques ministériels et discuter des options quant à une éventuelle réorientation. Les priorités seront définies et mises en œuvre pendant l'exercice financier actuel dès que les conclusions des consultations seront finalisées. Le Rapport sur les priorités de DEO de 2007-2008 fera état de toutes les modifications apportées à l'orientation stratégique de DEO.

Renseignements sommaires

Raison d'être – Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) a été créé en 1987 afin d'aider à réduire la grande dépendance économique de l'Ouest (Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan et Manitoba) envers ses ressources naturelles. En vertu de la *Loi sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien* de 1988, le Ministère a le mandat :

« de promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien et de faire valoir les intérêts de cette région lors de l'élaboration et de la mise en œuvre d'orientations, de programmes et d'opérations dans le cadre de la politique économique nationale ».

Les politiques et les programmes de développement régional constituent une part importante d'une stratégie exhaustive visant à s'assurer que les diverses régions du Canada tirent profit des possibilités de la nouvelle économie mondiale. DEO continuera de travailler en étroite collaboration avec de nombreux partenaires pour aider les PME à être concurrentielles et à trouver la prospérité sur les marchés mondiaux.

DEO s'appuie sur les liens dynamiques qu'il entretient avec les administrations provinciales et municipales ainsi qu'avec les universités, les entreprises locales et les organisations communautaires de développement économique pour faire évoluer les trois volets distincts, mais interreliés, que sont l'innovation, l'entrepreneuriat et le développement économique des collectivités.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
354 236	231 602	182 279

Ressources humaines -ETP

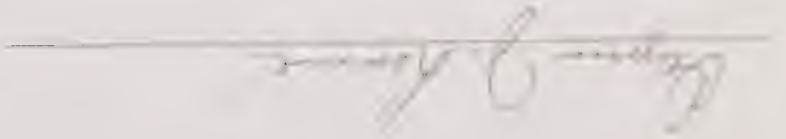
2006-2007	2007-2008	2008-2009
390	383	383

Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2006-2007 de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2006-2007 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT);
- Il repose sur l'architecture des activités de programme approuvée du Ministère figurant dans la Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR);
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du SCT dans le RPP.



(Brysja J. Lennie
Sous-ministre

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

J'ai visité les quatre provinces de l'Ouest et rencontré des dirigeants du gouvernement et du milieu des affaires. J'ai consulté les membres du Cabinet, mes collègues du caucus et les cadres supérieurs du Ministère au sujet du rôle et des priorités du gouvernement et de DFO pour soutenir la croissance économique et le développement de l'Ouest. J'ai également rencontré des dirigeants de l'Ouest canadien pour connaître leur vision quant au rôle, aux activités et à l'orientation future de DFO dans le cadre d'une série de consultations externes.

Ce que j'ai appris sur nos activités et nos débouchés, ainsi que sur les enjeux importants auxquels le Ministère fait face m'a permis de conclure que nous pouvons faire davantage. Nous pouvons faire fond sur les réussites de DFO en renforçant le rôle que cet organisme économique régional joue dans le soutien de la croissance économique à long terme, de la diversification de l'économie et du développement de l'Ouest.

Nous partageons tous clairement une volonté de renforcer la croissance économique de l'Ouest canadien et de rebâtir la confiance du public envers l'administration publique. Je suis convaincue que nous répondrons aux attentes de notre gouvernement en matière de transparence et de reddition de comptes au profit des Canadiens et des Canadiennes.

À titre de ministre de la Diversification de l'économie de l'Ouest canadien pour le nouveau gouvernement du Canada, je veillerai à ce que le Ministère soit un partenaire productif et qu'il aide l'Ouest à atteindre son plein potentiel économique en tirant profit de ses forces dans les politiques de développement régional.

Afin de bâtir une économie productive et concurrentielle, non seulement pour aujourd'hui mais aussi pour l'avenir, les politiques et les programmes de DFO doivent continuer d'évoluer de manière à répondre aux besoins changeants de l'Ouest grandissant.

Je suis impatiente de partager les résultats de nos consultations visant à définir la vision de l'avenir de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada.



L'honorable Carol Skelton, c.p., députée

Ministre du Revenu national
et ministre de la Diversification de
l'économie de l'Ouest canadien

Message de la ministre

L'ouest occupe une position favorable pour s'affirmer comme chef de file économique au Canada et sur les marchés internationaux.

Diversification de l'économie de l'ouest Canada (DEO) a pour mandat d'assurer une présence fédérale accrue dans l'ouest et d'atténuer la dépendance économique de la région envers ses ressources naturelles.

La réalisation de son mandat amène DEO à travailler en partenariat avec d'autres ordres de gouvernement et d'autres organisations partout dans l'ouest pour faire avancer ses priorités.

Au cours des dernières années, les activités et les investissements du Ministère ont été axés sur l'appui à l'innovation, l'entrepreneuriat et le soutien aux petites entreprises.

L'innovation représente un avantage essentiel sur des marchés internationaux de plus en plus compétitifs. DEO cherche à relever la performance de l'ouest canadien dans ce domaine en investissant aux étapes critiques du processus d'innovation.

Parce qu'elles créent près de 80 p. 100 des nouveaux emplois de l'ouest, les petites entreprises sont une autre source importante de croissance économique. DEO soutient l'entrepreneuriat par l'intermédiaire du Réseau de services aux entreprises de l'ouest canadien, qui offre des services directs aux entrepreneurs des régions urbaines et rurales pour démarrer et faire grandir leurs entreprises.

Aussi, le Ministère met davantage l'accent sur le commerce international, les investissements étrangers et le tourisme pour aider l'ouest à se mesurer à ce que le monde a de mieux à offrir. Par exemple, il veille à améliorer l'accès de la région aux grands marchés en pleine expansion de l'Asie.

DEO contribue au renforcement des collectivités en élaborant des ententes à coûts partagés et en mettant en œuvre des initiatives de partenariat avec d'autres ordres de gouvernement. À ce chapitre, les ententes de partenariat pour le développement économique de l'ouest et les ententes d'infrastructure sont conçues pour répondre aux besoins régionaux, et ce, tout en favorisant une meilleure qualité de vie dans les collectivités de l'ouest.

Depuis ma nomination à titre de ministre de la Diversification de l'économie de l'ouest canadien, j'ai pu me familiariser avec l'éventail de programmes et de projets mis en œuvre par le Ministère.



SECTION I – SURVOL

Table des matières

1	SECTION I – SURVOL
2	Message de la ministre
4	Déclaration de la direction
5	Renseignements sommaires
7	Plans et priorités du Ministère
7	Contexte de planification de DEO
12	Contexte de fonctionnement de DEO
15	Harmonisation avec le Cadre pangouvernemental
16	SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT
16	STRATÉGIQUE
17	Résultat stratégique : Entrepreneuriat et innovation – Un secteur des affaires compétitif et élargi et un système d'innovation renforcé dans l'Ouest canadien
17	Activité de programme : Développement des entreprises et entrepreneuriat
20	Activité de programme : Innovation
22	Résultat stratégique : Développement économique des collectivités – Des collectivités économiquement viables jouissant d'une qualité de vie élevée dans l'Ouest canadien
23	Activité de programme : Planification, développement et adaptation économiques des collectivités
25	Activité de programme : Infrastructure
26	Résultat stratégique : Politiques, représentation et coordination – Des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien
27	Activité de programme : Collaboration et coordination
28	Activité de programme : Représentation
29	Activité de programme : Recherche et analyse
30	SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE
31	Renseignements sur l'organisation
31	Organigramme de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
32	Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein
34	Tableau 2 : Activités de programme
35	Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal
36	Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux
37	Tableau 5 : Sources des recettes non disponibles
38	Tableau 6 : Besoins en ressources par direction générale ou secteur
39	Tableau 7 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
40	Tableau 7A : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert – Subventions remboursables sous condition
41	Tableau 8 : Initiatives horizontales
42	Tableau 9 : Stratégie de développement durable
44	Tableau 10 : Vérifications et évaluations internes
45	SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT
46	ANNEXE A – LANGUES OFFICIELLES

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

2006-2007

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Carol Skelton, c.p., députée
Ministre du Revenu national et ministre de la Diversification
de l'économie de l'Ouest canadien

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2006

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Sans frais : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)
Courriel : publications@tps.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2007-III-82
ISBN 0-660-63052-4



1494

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Budget des dépenses
2006-2007

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

